

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

*Алтайский филиал*

*Центр дополнительного образования*

*Кафедра психологии и социологии управления*



Директор филиала

И.А. Панарин

«25» января 2024 года

Утверждена Ученым советом  
Алтайского филиала РАНХиГС  
Протокол № 5  
от «25» января 2024 года

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации  
«Эффективный руководитель»**

Барнаул, 2024 г.

**Разработчик**

Старший преподаватель  
кафедры  
психологии социологии  
управления



---

Ю.В. Шведенко

**Руководитель программы**

Старший преподаватель  
кафедры  
психологии социологии  
управления



---

Ю.В. Шведенко

**Руководитель**

**структурного подразделения**  
Директор Центра  
дополнительного образования



---

И.Г. Мосина

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании ученого совета Алтайского филиала РАНХиГС «25» января 2024 г., протокол № 5.

© Алтайский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

© Центр дополнительного образования

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |    |
|--|----|
| 1. Общая характеристика программы .....                              | 4  |
| 1.1. Цель реализации.....  | 4  |
| 1.2. Нормативная правовая база .....                                 | 4  |
| 1.3. Планируемые результаты освоения .....                           | 4  |
| 1.4. Категория слушателей .....                                      | 5  |
| 1.5. Формы обучения и сроки освоения.....                            | 5  |
| 1.6. Период обучения и режим занятий .....                           | 5  |
| 1.7. Документ о квалификации .....                                   | 5  |
| 2. Содержание программы .....  | 5  |
| 2.1. Календарный учебный график.....                                 | 5  |
| 2.2. Учебный план.....   | 6  |
| 2.3. Содержание программы по модулям .....                           | 8  |
| 3. Организационно-педагогическое обеспечение .....                   | 10 |
| 3.1. Кадровое обеспечение .....                                      | 10 |
| 3.2. Материально-техническое обеспечение реализации программы .....  | 36 |
| 3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы..... | 36 |
| 4. Оценка качества освоения программы .....                          | 39 |

## 1. Общая характеристика программы

### 1.1. Цель реализации

Совершенствование имеющихся компетенций и личностно-профессиональных ресурсов, а также получение слушателями программы новых компетенций, необходимых для выполнения профессиональной деятельности.

В результате освоения программы у слушателей программы совершенствуются управленческие компетенции и формируются новые профессиональные компетенции, такие как: способностью осуществлять самопрезентацию, решать конфликтные ситуаций, применять переговорные навыки в процессе руководства, грамотно осуществлять делегирование и контроль.

### 1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Эффективный руководитель» разработана на основе следующих документов:

Приказ Минобрнауки России от 26.11.2014 № 1518 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры);

Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 №499 «Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

Устав федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»;

Приказ ректора РАНХиГС от 13.08.2021 г. № 02-835 «Об утверждении положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации»;

| № п/п | Наименование нормативного правового акта                | Реквизиты нормативного правового акта   |
|-------|---|---|
|       | Профессиональный стандарт «Психолог в социальной сфере» | Утвержденный приказом Минтруда России от 18.09.2023 №716 (зарегистрирован Минюсте России 18.10.2023 №75620) |

### 1.3. Планируемые результаты освоения

Выпускник по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать следующими основными профессиональными (ПК) компетенциями.

Таблица 1

| Виды деятельности | Общепрофессиональные/профессиональные компетенции <sup>3</sup><br>ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК) <sup>4</sup><br>(формируются и (или) совершенствуются) | Знания | Умения | Практический опыт |
|-------------------|--|--------|--------|-------------------|
|                   |  |        |        |                   |

|  |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| ВД 1<br>Организационно-управленческая деятельность | владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-1); | Основы мотивации персонала, правил делегирования и конструктивного общения с сотрудниками | Управлять мотивацией персонала, конструктивно общаться с сотрудниками | Управления мотивацией персонала, конструктивного общения с сотрудниками |
|--|--|---|---|---|

#### 1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются лица, имеющие высшее образование (бакалавриат, специалитет, магистратура) или среднее профессиональное образование, или получающие высшее или среднее профессиональное образование.

Категория слушателей – управленческий состав организаций.

#### 1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения – очная, без предоставления дистанционных образовательных технологий  
Срок обучения: 72 академических часа.

#### 1.6. Период обучения и режим занятий

Количество дней обучения: 8 в период с 16.02.2024 по 20.04.2024 года.

Время проведения занятий: с 9.00 до 17.40.

#### 1.7. Документ о квалификации

При успешном освоении программы слушателю выдается удостоверение о повышении квалификации в виде электронного документа, в соответствии с приказом РАНХиГС от 25.03.2022 № 02-297 «Об утверждении положения об электронных документах о квалификации».

## 2. Содержание программы

### 2.1. Календарный учебный график

УЗ – учебные занятия;

ТКУ – текущий контроль успеваемости;

ПА – промежуточная аттестация;

П – практика;

С – стажировка;

К – каникулы;

ИА – итоговая аттестация.

Таблица 2

|        |        |        |        |        |        |        |        |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1 день | 2 день | 3 день | 4 день | 5 день | 6 день | 7 день | 8 день |
| УЗ     | УЗ     | УЗ     | УЗ     | УЗ     | УЗ     | УЗ     | ИА     |



|  |    |    |   |  |   |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |      |
|--|----|----|---|--|---|------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------|
| Эффективные совещания  | 6  | 6  | 2 |  | 4 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Материальная мотивация и нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе    | 6  | 6  | 2 |  | 4 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Обучение, оценка и развитие персонала в управленческой деятельности                      | 2  | 2  |   |  | 2 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Адаптация персонала с позиции руководителя   | 2  | 2  |   |  | 2 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Техника наставничества (для производственного и административного персонала)             | 2  | 2  |   |  | 2 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Понятие эффективной коммуникации. Навыки эффективной коммуникации                        | 2  | 2  |   |  | 2 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Базовые техники ведения беседы, использование вопросов, техники установки контакта и пр. | 2  | 2  |   |  | 2 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Конфликты в организациях, техники снятия эмоционального напряжения в конфликте           | 6  | 6  | 2 |  | 4 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Переговорные навыки руководителя   | 6  | 6  | 2 |  | 4 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Поддержание дисциплины. Управление стрессом  | 2  | 2  |   |  | 2 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Эмоциональный интеллект  | 2  | 2  |   |  | 2 |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ПК-1 |
| Итого  | 70 | 70 |   |  |   |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |      |
| Итоговая аттестация  | 2  | 2  |   |  |   | Экзамен в форме тестирования |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |      |
| Всего:   | 72 |    |   |  |   |                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |      |

### 2.3. Содержание программы по модулям

Таблица 4

| № п/п  | Номер модуля/раздела/ дисциплины и его наименование                                   | Содержание модуля/раздела/ дисциплины   |
|--|---|---|
| <b>Модуль «Руководитель-лидер в современной организации»</b> |   |   |
| 1.   | Личность современного руководителя. Лидерская компетентность руководителя             | Роль руководителя. Лидер и руководитель. Ценности руководителя. Личностно-профессиональные компетенции руководителя. Факторы удовлетворенности трудом руководителя. |
| 2.   | Лидерство и командообразование  | Роль современного лидера. Командный подход в организации. Цели и задачи лидерства. Распределенное лидерство.  |
| 3.   | Командоформирование как способ управления   | Команда. Функции команды. Типы команд. Эффекты.   |
| 4.   | Проектная деятельность как метод управления   | Сущность проектного подхода. Этапы проектирования. Внедрение проектного метода в управление.  |
| 5.   | Руководитель и бизнес. Бизнес как система   | Понятие бизнес-системы. Концепция бизнеса. Бизнес-процессы. Эволюция бизнеса.   |
| 6.   | Финансовая грамотность руководителя   | Понятие финансовой грамотности. Компетенции руководителя. Анализ денежного потока.  |
| 7.   | Бизнес-процессы и их стандартизация   | Определение системы стандартизации бизнес-процессов. Структура процессов системы. Уровни развития системы стандартизации бизнес-процессов. Ключевые проблемы.       |
| 8.   | Управление изменениями в организации  | Изменения в организации. Типы реагирования на изменение. Модель 7S.   |
| <b>Модуль «Инструменты управления персоналом»</b>            |   |   |
| 9.   | Алгоритм постановки задач   | Роль целей и задач в работе руководителя с коллективом. Правила целеполагания. Влияние целеполагания на эффективность работы коллектива                             |
| 10.  | Тайм-менеджмент   | Модели и законы времени. Технологии тайм-менеджмента. Ловушки времени. Методы управления временем.  |
| 11.  | Делегирование   | Правила делегирования. Виды и функции обратной связи и способы ее реализации. Барьеры делегирования.  |
| 12.  | Контроль подчиненных со стороны руководства и обратная связь                          | Понятие контроля, способы контроля, эффективный контроль руководителя.  |
| 13.  | Эффективные совещания   | Алгоритмы, правила и методы проведения совещания.   |
| 14.  | Материальная мотивация и нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе | Сущность мотивации, подходы, инструменты, определение ведущих мотиваторов руководителя и сотрудников.   |
| 15.  | Обучение, оценка и развитие персонала в управленческой деятельности                   | Роль оценки. Подходы к оценке. Компетентностный подход. Внедрение системы обучения.   |



|   |  |  |
|---|--|--|
| 16.   | Адаптация персонала с позиции руководителя   | Сущность понятия адаптации. Система адаптации. Типы адаптации. Адаптация для разных типов сотрудников.   |
| 17.   | Техника наставничества (для производственного и административного персонала)             | Наставничество как метод повышения эффективности работы организации. Типы наставников. Технологии внедрения наставничества.  |
| <b>Модуль «Личная эффективность руководителя»</b> |  |  |
| 18.   | Понятие эффективной коммуникации. Навыки эффективной коммуникации                        | Понятие эффективной коммуникации. Каналы коммуникации. Навыки эффективного коммуникатора. .  |
| 19.   | Базовые техники ведения беседы, использование вопросов, техники установки контакта и пр. | Беседа как метод воздействия. Техники ведения беседы. Барьеры.   |
| 20.   | Конфликты в организациях, техники снятия эмоционального напряжения в конфликте           | Понятие конфликта, его сущность и структура. Необходимые и достаточные условия возникновения конфликта. Зависимость конфликта от конфликтогенов. Модели поведения личности в конфликтном взаимодействии и их характеристика. Стратегии поведения личности в конфликте. Модель Томаса — Килмана.    |
| 21.   | Переговорные навыки руководителя   | Виды и сущность переговоров. Особенности переговоров в профессиональной деятельности нотариуса. Роль цели и интереса в переговорах. Переговоры со сложными клиентами. Управление процессом переговоров<br>Психологические особенности переговорного процесса. Манипуляция в переговорном процессе. |
| 22.   | Поддержание дисциплины. Управление стрессом  | Стресс. Стадии стресса. Стрессоры в профессиональной деятельности руководителя. Методы управления стрессом.  |
| 23.   | Эмоциональный интеллект  | Эмоциональный интеллект руководителя. Структура ЭИ. Методы развития эмоционального интеллекта.   |

### **3. Организационно-педагогическое обеспечение**

#### **3.1. Кадровое обеспечение**

Квалификация руководящих и научно-педагогических работников организации соответствует квалификационным характеристикам, установленным в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, разделе "Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования».

Таблица 5

## Сведения о профессорско-преподавательском составе

| Ф.И.О. преподавателя/ ведущего специалиста <sup>1</sup> | Специальность, присвоенная квалификация по диплому  | Дополнительная/ые квалификация/и <sup>2</sup>  | Место работы, должность, основное/дополнительное место работы <sup>3</sup> | Ученая степень, ученое (почетное) звание <sup>4</sup> | Стаж работы в области профессиональной деятельности/по дополнительной квалификации | Стаж научно-педагогической работы <sup>5</sup> |  | Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля), практики/стажировки и (при наличии) по данной программе   |
|---|---|--|--|---|--|--|--|--|
|   |   |  |  |   |  | Всего  | В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю) |  |
| 1   | 2   | 3  | 4  | 5   | 6  | 7  | 8  | 9  |
| Артюхина Валентина Андреевна                            | Направление – Социология, Квалификация – Бакалавр социологии. Направление – Социология, Квалификация – Магистр социологии | 10.04.2018 – 30.04.2018, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Медиация. Базовый курс», 120 ч, | Алтайский филиал РАНХиГС Доцент кафедры психологии и социологии управления | кандидат социологических наук                         | 2  | 2  | 2  | Понятие эффективной коммуникации. Навыки эффективной коммуникации Базовые техники ведения беседы, использование вопросов, техники установки контакта и пр. |

<sup>1</sup> В случае изменения преподавательского состава в ходе реализации программы, заполняется Приложение № 8.

<sup>2</sup> Указывается дата выдачи и № Удостоверения/Диплома о повышении квалификации/профессиональной переподготовке по теме (пример) «Использование электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в учебном процессе», обязательно для преподавателей, принимающих участие в реализации модуля/дисциплины/темы с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ) и др.;

<sup>3</sup> Основное место работы - штатный, внутренний совместитель; Дополнительное место работы - внешний совместитель, договор ГПХ, почасовая оплата труда, безвозмездно (для государственных гражданских служащих);

<sup>4</sup> Если нет – ставится прочерк

<sup>5</sup> Не заполняется для государственных и муниципальных гражданских служащих.

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>Самарская гуманитарная академия, г.Самара.<br/>12.04.2018 – 15.06.2018, профессиональная переподготовка по программе: «Конфликтология», 550 ч, Алтайский государственный университет, г. Барнаул.<br/>19.10.2020 – 28.10.2020, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Психосоциальные технологии развития коммуникативной</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | компетентности медиатора в сфере межнациональных и межконфессиональных отношений», 72 ч, Алтайский государственный университет, г. Барнаул. 12.04.2021 – 16.04.2021, краткосрочное обучение по программе дополнительного профессионального образования: «Статистический анализ данных в социологии», 72 ч, Научно-образовательный центр Федерального научно-исследователь |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>ского<br/>социологическ<br/>ого центра<br/>Российской<br/>академии<br/>наук, г.<br/>Москва.<br/>11.05.2021 –<br/>26.06.2021,<br/>повышение<br/>квалификации<br/>по<br/>дополнительн<br/>ой<br/>профессионал<br/>ьной<br/>программе:<br/>«Цифровые<br/>технологии в<br/>преподавании<br/>профильных<br/>дисциплин»,<br/>144 ч,<br/>Университет<br/>Иннополис, г.<br/>Иннополис.<br/>19.06.2023 –<br/>17.07.2023,<br/>повышение<br/>квалификации<br/>по<br/>дополнительн<br/>ой<br/>профессионал</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>ьной<br/>программе:<br/>«Психология»<br/>, 30 ч,<br/>РАНХиГС, г.<br/>Москва.<br/>02.10.2023 –<br/>30.10.2023,<br/>повышение<br/>квалификации<br/>по<br/>дополнительн<br/>ой<br/>профессионал<br/>ьной<br/>программе:<br/>«Эмоциональн<br/>ый<br/>интеллект», 16<br/>ч, РАНХиГС,<br/>г. Москва.<br/>16.11.2023 –<br/>08.11.2023,<br/>повышение<br/>квалификации<br/>по<br/>дополнительн<br/>ой<br/>профессионал<br/>ьной<br/>программе:<br/>«Особенности<br/>приёма,<br/>обучения,</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | психолого-педагогическое сопровождение лиц с инвалидностью и ОВЗ, в том числе имеющих статус ветеранов военных действий», 72 ч, ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет», г. Новосибирск 06.11.2023 – 04.12.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Правоведение», 60 ч, |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|



|                          |  |  |   |                                       |    |    |    |   |
|--------------------------|--|--|---|---------------------------------------|----|----|----|---|
|                          |  | РАНХиГС, г. Москва.<br>06.11.2023 – 04.12.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Токсичные коммуникации: взаимодействие без выгорания», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва. |   |                                       |    |    |    |   |
| Михеева Ирина Викторовна | Специальность – Биология<br>Квалификация - Биолог.<br>Преподаватель биологии и химии | 2006-2009, подготовка по программе профессионального обучения: «Гештальт-терапия / Гештальт-консультирование», 965 ч, МИГИП, г.Москва, сертификат о получении  | Доцент кафедры психологии и социологии управления Алтайского филиала РАНХиГС/ ведущий психолог Психологического центра Алтайского | кандидат психологических наук, доцент | 29 | 29 | 29 | Обучение, оценка и развитие персонала в управленческой деятельности<br>Адаптация персонала с позиции руководителя<br>Техника наставничества (для производственного и административного персонала) |

|  |  |   |                         |  |  |  |  |  |
|--|--|---|-------------------------|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>квалификации № 5804, 2010 г. 2015, повышение квалификации по программе: «Базовая подготовка специалистов в области личностно-профессиональной оценки и диагностики», 72 ч, РАНХиГС, г.Москва, удостоверение о повышении квалификации 600000148604 от 14.11.2015 г. 2016, повышение квалификации по программе: «II ступень подготовки и оценки руководителей и специалистов сферы государственного и муниципального</p> | <p>филиала РАНХиГС,</p> |  |  |  |  |  |
|--|--|---|-------------------------|--|--|--|--|--|

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>управления»,<br/>72 ч,<br/>РАНХиГС,<br/>г.Москва,<br/>сертификат<br/>от 01.07.2016<br/>г.<br/>2021,<br/>повышение<br/>квалификации<br/>по программе:<br/>«Тренды<br/>цифрового<br/>образования»,<br/>72 ч, ООО<br/>«Юрайт-<br/>Академия», г.<br/>Москва,<br/>удостоверение<br/>о повышении<br/>квалификации<br/>ЗШ21<br/>00267782 от<br/>03.03.2021 г.<br/>02.07.2021 –<br/>19.07.2021,<br/>повышение<br/>квалификации<br/>по<br/>дополнительн<br/>ой<br/>профессионал<br/>ьной<br/>программе<br/>«Организация<br/>электронной<br/>информацион<br/>но-<br/>образовательн</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

|                          |   |   |   |   |   |   |   |   |
|--------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|
|                          |   | ой среды образовательной организации с использованием информационно-коммуникационных технологий», 40 ч, удостоверение № 600000568696 от 19.07.2021  |   |   |   |   |   |   |
| Шведенко Юлия Викторовна | Специальность - Психолог. Квалификация - Преподаватель психологии | 2021 год, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Тренды цифрового образования», 72 ч, ООО «Юрайт-Академия», г. Москва. 24.09.2021 - 22.10.2021, повышение квалификации | Алтайский филиал РАНХиГС Директор Психологического центра / кафедра психологии и социологии управления, старший преподаватель | - | 9 | 9 | 9 | Личность современного руководителя. Лидерская компетентность руководителя Алгоритм постановки задач Тайм-менеджмент. Нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе. Поддержание дисциплины. Управление стрессом. Эмоциональный интеллект |

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>по программе «Обучающий курс подготовки специалистов центров оценки и развития управленческих компетенций в российских образовательных организациях», 80 ч, ООО «Оценка качества образования», г. Москва. 07.12.2021 – 08.12.2021, повышение квалификации по программе «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>образовательных технологий (ЭО и ДОТ)»,<br/> 16 ч,<br/> РАНХиГС, г.<br/> Москва.<br/> 10.05.2023 –<br/> 03.06.2023,<br/> повышение<br/> квалификации<br/> по<br/> дополнительной<br/> профессиональной<br/> программе:<br/> «Особенности<br/> приёма,<br/> обучения,<br/> психолого-педагогическое<br/> сопровождение лиц с<br/> инвалидностью и ОВЗ, в<br/> том числе имеющих<br/> статус ветеранов<br/> военных действий», 72<br/> ч, ФГБОУ ВО<br/> «Новосибирск</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>ий<br/>государствен<br/>ый<br/>технический<br/>университет»,<br/>г.<br/>Новосибирск.<br/>15.05.2023 –<br/>12.06.2023,<br/>повышение<br/>квалификации<br/>по<br/>дополнительн<br/>ой<br/>профессионал<br/>ьной<br/>программе:<br/>«Эмоциональн<br/>ый<br/>интеллект», 24<br/>ч, РАНХиГС,<br/>г. Москва.<br/>15.05.06.2023<br/>– 12.06.2023,<br/>повышение<br/>квалификации<br/>по<br/>дополнительн<br/>ой<br/>профессионал<br/>ьной<br/>программе:<br/>«Трудовые<br/>предпочтения</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>и техники их выявления»,<br/>24 ч,<br/>РАНХиГС, г. Москва.<br/>15.05.2023 – 12.06.2023,<br/>повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Основы управления проектами», 32 ч,<br/>РАНХиГС, г. Москва.<br/>15.05.2023 – 12.06.2023,<br/>повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Управление стрессом», 16 ч, РАНХиГС,</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|



|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>г. Москва.<br/>21.09.2023 –<br/>02.11.2023,<br/>обучение по<br/>программе:<br/>«Обучение<br/>команд<br/>специалистов-<br/>преподавате<br/>й,<br/>осуществляю<br/>щих обучение<br/>специалистов<br/>в регионах РФ<br/>для ресурсных<br/>центров с<br/>использование<br/>м<br/>дистанционны<br/>х<br/>технологий»,<br/>48 ч, МГППУ,<br/>г. Москва.<br/>06.11.2023 –<br/>04.12.2023,<br/>повышение<br/>квалификации<br/>по<br/>дополнительн<br/>ой<br/>профессионал<br/>ьной<br/>программе:<br/>«Управление</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

|                               |  |  |   |                               |    |    |    |   |
|-------------------------------|--|--|---|-------------------------------|----|----|----|---|
|                               |  | человеческим и ресурсами», 36 ч, РАНХиГС, г. Москва. 06.11.2023 – 04.12.2023, повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Психологические факторы принятия решений и поведения человека в современном мире», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва. |   |                               |    |    |    |   |
| Короткова Алена Александровна | Специальность - Социология. Квалификация - Социолог. Преподаватель | 2021 г. – повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе:   | Алтайский филиал РАНХиГС доцент кафедры психологии и социологии управления доцент | кандидат социологических наук | 18 | 18 | 18 | Лидерство и командообразование<br>Командоформирование как способ управления<br>Проектная деятельность как метод управления<br>Делегирование |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>«Тренды цифрового образования», 72 ч, ООО «Юрайт-Академия», г. Москва<br/>07.12.2021 - 08.12.2021,повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва.<br/>11.04.2022 - 14.04.2022,</p> |  |  |  |  |  | <p>Контроль подчиненных со стороны руководства и обратная связь<br/>Эффективные совещания<br/>Переговорные навыки<br/>руководителя</p> |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

|                       |   |  |   |                               |    |    |    |  |
|-----------------------|---|--|---|-------------------------------|----|----|----|--|
|                       |   | повышение квалификации по программе: «Организационные и психолого-педагогические основы инклюзивного высшего образования», 18 ч, РАНХиГС, г. Москва..  |   |                               |    |    |    |  |
| Меженин Ян Эдуардович | Направление – Социология, Квалификация – Бакалавр социологии. Направление – Социология, Квалификация – Магистр социологии | «Медиация. Курс подготовки тренеров медиаторов», 144 ч, ЧОУ ВО «Самарская гуманитарная академия», удостоверение о повышении квалификации № 632408581574 от 30.10.2019. «Актуальные проблемы государственного и | Алтайский филиал РАНХиГС, И.о. заведующего кафедрой психологии и социологии управления, основное место работы | кандидат социологических наук | 12 | 12 | 12 | Конфликты в организациях, техники снятия эмоционального напряжения в конфликте |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>муниципально<br/>го<br/>управления»,<br/>40 ч,<br/>РАНХиГС,<br/>удостоверение<br/>о повышении<br/>квалификации<br/>№<br/>600000478084<br/>от 30.10.2020.<br/>«Организацио<br/>нные и<br/>психолого-<br/>педагогически<br/>е основы<br/>инклюзивного<br/>высшего<br/>образования»,<br/>18 ч,<br/>РАНХиГС,<br/>удостоверение<br/>о повышении<br/>квалификации<br/>№<br/>600000568735<br/>от 19.07.2021.<br/>«Использован<br/>ие СДО в<br/>образовательн<br/>ом процессе с<br/>применением<br/>электронного<br/>обучения и</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | <p>дистанционны<br/>х<br/>образовательн<br/>ых технологий<br/>(ЭО и ДОТ)»,<br/>16 ч,<br/>РАНХиГС,<br/>удостоверение<br/>о повышении<br/>квалификации<br/>№<br/>600000661355<br/>от 08.12.2021.<br/>«Психология»<br/>, 30 ч,<br/>РАНХиГС,<br/>удостоверение<br/>о повышении<br/>квалификации<br/>№ 0000116035<br/>от 03.07.2023.<br/>«Управление<br/>конфликтами,<br/>36 ч,<br/>РАНХиГС,<br/>удостоверение<br/>о повышении<br/>квалификации<br/>№ 0000116205<br/>от 03.07.2023.<br/>«Психология<br/>решения задач<br/>и проблем»,<br/>16 ч,</p> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

|                             |                       |   |                     |                           |    |    |    |                                      |
|-----------------------------|-----------------------|---|---------------------|---------------------------|----|----|----|--------------------------------------|
|                             |                       | <p>РАНХиГС,<br/>удостоверение<br/>о повышении<br/>квалификации<br/>№ 0000116604<br/>от 05.07.2023.<br/>«Практики<br/>социокультур<br/>ной медиации<br/>в<br/>образовании»,<br/>24 ч,<br/>Сибирский<br/>федеральный<br/>университет,<br/>удостоверение<br/>о повышении<br/>квалификации<br/>№<br/>240400053540<br/>от 07.10.2023.<br/>«Типологии<br/>людей:<br/>психология и<br/>коммуникаци<br/>и», 16 ч,<br/>РАНХиГС,<br/>удостоверение<br/>о повышении<br/>квалификации<br/>№ 0000145282<br/>от 11.10.2023.</p> |                     |                           |    |    |    |                                      |
| Рожкова Дарья<br>Викторовна | Высшее<br>специалитет | Мировая<br>экономика и  | Алтайский<br>филиал | Кандидат<br>экономических | 11 | 12 | 12 | Руководитель и<br>бизнес. Бизнес как |

|  |                           |  |   |                               |        |    |    |                                      |
|--|---------------------------|--|---|-------------------------------|--------|----|----|--------------------------------------|
|  | Специальность "Маркетинг" | международные экономические отношения<br>Методология научного исследования<br>Финансовый потенциал региональной экономики<br>Организация предпринимательской деятельности<br>Критерии разработки проекта<br>Рынки медицинской техники и лекарственных средств<br>Поведение потребителей.<br>Портрет потребителя.<br>Основы медиамаркетинга<br>Бизнес-игра "Захват рынка" | РАНХиГС, доцент кафедры экономики и финансов  | наук                          |        |    |    | система                              |
| Гончарова Наталья Петровна, заведующий кафедрой государственно |                           | Управление проектами<br>Актуальные проблемы государственного и   | Алтайский филиал РАНХиГС, заведующий кафедрой | Кандидат социологических наук | доцент | 22 | 22 | Управление изменениями в организации |



|   |  |   |  |  |          |          |          |   |
|---|--|---|--|--|----------|----------|----------|---|
| <p>го и<br/>муниципальног<br/>о управления<br/>Алтайского<br/>филиала<br/>РАНХиГС,<br/>к.соц.н.</p> |  | <p>муниципально<br/>го управления<br/>Введение в<br/>профессионал<br/>ьную<br/>деятельность<br/>Основы<br/>научно-<br/>исследователь<br/>ской<br/>деятельности<br/>в управлении<br/>Социальные<br/>исследования<br/>в управлении<br/>Управление<br/>уровнем и<br/>качеством<br/>жизни<br/>населения<br/>Экспертно-<br/>аналитическая<br/>и научно-<br/>исследователь<br/>ская<br/>деятельность в<br/>сфере<br/>управления</p> | <p>государственно<br/>го и<br/>муниципальног<br/>о управления</p>                        |  |          |          |          |   |
| <p>Котванова<br/>Светлана<br/>Геннадьевна</p>   |  | <p>Макроэконом<br/>ика<br/>Экономическа<br/>я теория<br/>Финансовый<br/>потенциал<br/>региональной<br/>экономики<br/>Макроэконом<br/>ика<br/>(продвинутый</p>   | <p>Алтайский<br/>филиал<br/>РАНХиГС,<br/>доцент кафедры<br/>экономики и<br/>финансов</p> | <p>кандидат<br/>экономических<br/>наук</p> | <p>-</p> | <p>2</p> | <p>2</p> | <p>Материальная<br/>мотивация и роль<br/>руководителя в этом<br/>процессе</p> |

|                                |  |  |  |                                   |        |    |    |   |
|--------------------------------|--|--|--|-----------------------------------|--------|----|----|---|
|                                |  | уровень)<br>Инвестиционн<br>ая<br>деятельность в<br>здравоохранен<br>ии<br>Введение в<br>теорию<br>финансов<br>Основы<br>теории<br>финансов<br>Корпоративно<br>е управление<br>Бизнес-игра<br>"Захват<br>рынка"<br>Бизнес-<br>планирование:<br>этапы и<br>технологии |  |                                   |        |    |    |   |
| Воробьев<br>Сергей<br>Петрович | Высшее.<br>Специальность<br>"Экономика и<br>управление<br>аграрным<br>производством<br>" | Экономически<br>й анализ<br>Научно-<br>исследователь<br>ский семинар<br>Социально-<br>экономическа<br>я статистика<br>Экономически<br>й анализ в<br>здравоохранен<br>ии<br>Основы<br>бизнес-<br>планирования<br>и финансовые<br>расчеты в MS<br>Excel и Google       | Алтайский<br>филиал<br>РАНХиГС,<br>доцент кафедры<br>экономики и<br>финансов | Кандидат<br>экономических<br>наук | Доцент | 13 | 20 | Финансовая<br>грамотность<br>руководителя<br>Бизнес-процессы и<br>их стандартизация |

|  |  |   |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|
|  |  | Sheets<br>Финансовое<br>планирование<br>и<br>бюджетирован<br>ие<br>Финансовые<br>расчеты в<br>программах,<br>предназначен<br>ных для<br>автоматизаци<br>и процесса<br>ввода и<br>редактировани<br>я табличных д<br>Инвестиционн<br>ое<br>проектирован<br>ие |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|

### **3.2. Материально-техническое обеспечение реализации программы**

Для обеспечения учебного процесса по программе филиал располагает учебными аудиториями для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещениями для самостоятельной работы и помещениями для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Лекционные аудитории оснащены видеопроекторным оборудованием для проведения презентаций, а также средствами звуковоспроизведения; помещения для практических занятий укомплектованы учебной мебелью; библиотека располагает рабочими местами с доступом к электронным библиотечным системам и сети интернет. Все учебные аудитории оснащены компьютерным оборудованием и лицензионным программным обеспечением.

### **3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы**

Обучающимся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Библиотека Алтайского филиала РАНХиГС имеет профильную библиографическую базу, оборудованный необходимой техникой читальный зал, имеет выход в Интернет.

Количество компьютеров, с которых имеется доступ к Электронно-библиотечным системам, современным профессиональным базам данных, информационным справочным, поисковым системам и Интернету.

### **Рекомендуемые литературные источники**

#### **Нормативно-правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 14.03.2020 № 1-ФКЗ, вступили в силу 4 июля 2020 года (Указ Президента РФ от 03.07.2020 № 445) // Официальный интернет-портал правовой информации.– Электрон.текст.дан. – URL: <http://www.pravo.gov.ru>

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 06.04.2024) // Собрание законодательства РФ. – 2002. – №1 (ч.1.). – Ст.3. Официальный интернет-портал правовой информации.– Электрон.текст.дан. – URL: <http://www.pravo.gov.ru>

## Основная литература

| № п/п | Автор   | Название издания  | Издательство   | Год издания | Ссылка на электронный ресурс (ЭБС Академии)   |
|-------|---|---|--|-------------|---|
| 1     | Базаров, Т. Ю.  | Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов                              | Москва : Издательство Юрайт                                  | 2020        | <a href="https://urait.ru/book/psihologiya-upravleniya-personalom-450044">https://urait.ru/book/psihologiya-upravleniya-personalom-450044</a>           |
| 2     | Мансуров, Р. Е. / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. | Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие                                | Москва : Издательство Юрайт                                  | 2020        | <a href="https://urait.ru/book/nastolnaya-kniga-direktora-po-personalu-450024">https://urait.ru/book/nastolnaya-kniga-direktora-po-personalu-450024</a> |
| 3     | Моисеева Е.Г.   | Управление персоналом. Современные методы и технологии [Электронный ресурс] : учебное пособие | Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование | 2017        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/68732.html">http://www.iprbookshop.ru/68732.html</a>   |
| 4     | О. Жигил ий<br>А. Глотов а<br>Э. Борчанинова и др.            | Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации        | Москва : Альпина Паблишерз                                   | 2016        | <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=81814">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=81814</a>                               |
| 5     | О. Жигил ий<br>А. Глотов а<br>Э. Борчанинова и др.            | Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации        | Москва: Альпина Паблишерз                                    | 2016        | <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=81814">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=81814</a>                               |

## Дополнительная литература

| № п / п | Автор                                     | Название издания   | Издательство                | Год издания | Ссылка на электронный ресурс (ЭБС Академии)   |
|---------|---|--|-----------------------------|-------------|---|
| 1       | Масалова, Ю. А.                           | Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебное пособие для вузов         | Москва : Издательство Юрайт | 2020        | <a href="https://urait.ru/book/innovacionnyy-menedzhment-v-upravlenii-personalom-467220">https://urait.ru/book/innovacionnyy-menedzhment-v-upravlenii-personalom-467220</a> |
| 2       | В. Г. Маралов, Н. А. Низовских А. Щукина. | Психология саморазвития: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры         | Москва : Издательство Юрайт | 2018        | <a href="https://bibli-online.ru/book/59B4645D-07A3-40E7-A05E-F074CE92B797">https://bibli-online.ru/book/59B4645D-07A3-40E7-A05E-F074CE92B797</a>                           |
| 3       | Джон Уитмор                               | Внутренняя сила лидера [Электронный ресурс]: коучинг как метод управления персоналом | М.: Альпина Паблишер        | 2017        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/68038.html">http://www.iprbookshop.ru/68038.html</a>   |

#### Интернет ресурсы

1. <http://www.sci-innov.ru/> - Портал по научной и инновационной деятельности.
2. <http://www.informika.ru> - Федеральный портал по научно-инновационной деятельности
3. [http://psyjournals.ru/social\\_psy/](http://psyjournals.ru/social_psy/) - журнал «Социальная психология и общество»
4. <http://psyjournals.ru> – «Портал электронных психологических изданий»

#### Справочные системы

1. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / - Российская национальная библиотека
2. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / -Национальная электронная библиотека
3. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / - Российская государственная библиотека

#### 4. Оценка качества освоения программы

##### Типовое задание: для итоговой аттестации

1. Активная кооперативная стратегия разрешения проблемной ситуации, основой которой выступает принцип «взаимного и максимального выигрыша всех сторон» - это
  - а. сотрудничество
  - б. соперничество
  - в. приспособление
  - г. компромисс
  
2. Как называется профессиональный посредник в конфликте?
  - а. медиатор
  - б. фасилитатор
  - в. коммутатор
  
3. На какой фазе конфликта возможности разрешения конфликта самые высокие:
  - а. начальной фазе
  - б. фазе подъема
  - в. пике конфликта
  - г. фазе спада
  
4. Конфликт в переводе с латинского означает:
  - а. соглашение
  - б. столкновение
  - в. существование
  
5. Конструктивный диалог, целью которого является достижение взаимоприемлемых договоренностей это...
  - а. переговоры
  - б. беседа
  - в. коммуникация
  
6. Какой социальный эффект проявляется, когда цели, ценности группы, стабильность ее существования становятся важнее отдельной личности.
  - а. эффект Рингельмана
  - б. эффект группового эгоизма
  - в. эффект конформизма
  
7. Коллектив и команда это синонимичные понятия
  - а. верно
  - б. не верно
  
8. Положительная обратная связь носит корректирующий и развивающий характер.
  - а. верно
  - б. не верно

9. Гибкое управление подразумевает умение управленца оперировать разными стилями управления в зависимости от уровня развития сотрудника.
- верно
  - не верно
10. Команда обязательно должна иметь в своем составе руководителя, подчинение которому является важной характеристикой командного успеха.
- верно
  - не верно
11. Как соотносятся между собой понятия «управление» и «руководство»?
- «управление» отражает частный случай «руководства»
  - «управление» и «руководство» — это тождественные понятия
  - «управление» шире, чем «руководство»
12. К характеристикам, отражающим специфику понятия «руководство» относят:
- ограничивается воздействием на людей и их общности
  - может проявляться в разных системах, в том числе «человек – техника»
  - предполагает взаимодействие руководителя с подчиненными
  - отражает целенаправленное воздействие на систему
  - призвано вызвать чью-то деятельность соответственно намерениям руководителя
13. Специфика понятия «лидерство» определяется следующими характеристиками:
- процесс правового воздействия
  - четко распределены роли управления и подчинения
  - процесс психологического влияния
  - основывается на принципе взаимопонимания
14. Какие из нижеперечисленных характеристик, представлены в большинстве концепций, моделирующих профессионально-важные качества руководителя?
- интеллект
  - сила воли
  - инициатива и деловая активность
  - внимание к деталям
  - уверенность в себе
  - чувство юмора
  - способность подниматься над частностями мыслить масштабно
  - креативность
15. На каких из нижеперечисленных принципов основывается руководство?
- принцип правовых отношений
  - принцип добровольного подчинения
  - принцип социального контроля
  - принцип взаимопонимания
  - принцип применения дисциплинарной практики
  - принцип свободного общения



16. Какие из показателей являются характеристиками лидерства?
- возникает стихийно
  - процесс является целенаправленным
  - явление стабильное
  - регулирует межличностные отношения в группе
  - обладает системой различных санкций
  - осуществляется в условиях микросреды
  - является элементом макросреды
17. Как меняется соотношение различных групп компетенций руководителя по мере повышения управленческого уровня?
- растет доля компетенций, связанных с экспертными знаниями и умениями
  - растет доля компетенций, связанных со знаниями и умениями по управлению людьми
  - растет доля компетенций, обеспечивающих стратегическое «видение»
18. Какие из нижеперечисленных факторов, обеспечивают удовлетворенность руководителя своим трудом?
- хороший микроклимат в коллективе
  - осознание собственных ценностей и целей
  - достижение успехов в работе
  - высокая заработная плата
  - уверенность в себе
  - положительная оценка своих возможностей
  - периодическая смена трудовой деятельности

### Критерии оценивания тестирования

|   |            |         |
|---|------------|---------|
| Количество правильных ответов теста (%) | Менее 50   | 50-100  |
| Оценка по шкале                         | не зачтено | зачтено |

По итогам обучения по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации проводится итоговый контроль знаний слушателей – зачет по всей программе обучения в виде теста.