

**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

«26»

января

2024 года

Утверждена Ученым советом

Алтайского филиала РАНХиГС

Протокол № 5

от «25» января 2024 года

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

повышения квалификации

«Управленческие компетенции»

Барнаул, 2024 г.

Разработчик

И.о. заведующего кафедрой
психологии социологии
управления,
к. соц.н.



Я.Э. Меженин

Руководитель программы

И.о. заведующего кафедрой
психологии социологии
управления,
к. соц.н.



Я.Э. Меженин

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	7
3. Организационно-педагогическое обеспечение	8
3.1. Кадровое обеспечение	8
3.2. Материально-техническое обеспечение реализации программы	18
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	18
4. Оценка качества освоения программы	20

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 «Управленческие компетенции» 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 ³ ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК) ⁴ (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
-------------------	--	--------	--------	-------------------

ВД 1 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: 16 академических часов.

1.6. Период обучения и режим занятий

Количество дней обучения: 4 в период с 08.04- 11.04. 2024 года.

Время проведения занятий: с 15.00 до 19.00.

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
УЗ	УЗ	УЗ	УЗ, ИА

2.2. Учебный план

Таблица 3

Наименование дисциплины (модуля), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа	С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.				Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация	Код компетенции
		Всего	В том числе					Всего	В том числе							
			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Личностно-профессиональные компетенции руководителя (в том числе анализ данных, принятие решений)	4	4	2		2											ПК-1
Управление командой (в том числе: Постановка задач. Контроль)	4	4	2		2											ПК-1
Навыки гибкого управления	4	4	1		3											ПК-1
Навыки ведения эффективных переговоров, умение убеждать	4	4	2		2											ПК-1
Итого	16	16														
Итоговая аттестация																
Всего	16															

Таблица 4

2.3. Содержание программы по модулям

№ п/п	Номер модуля/раздела/ дисциплины и его наименование	Содержание модуля/раздела/ дисциплины
1.	Личностно-профессиональные компетенции руководителя (в том числе анализ данных, принятие решений)	Роль личностно-профессиональных компетенций руководителя в работе руководителя с коллективом. Виды и типы ценностей. Влияние ценностей руководителя на эффективность работы группы. Специфика принятия решений, анализ как основа принятия решений.
2.	Управление командой (в том числе: Постановка задач. Контроль)	Классификация команд, отличия команды от коллектива, признаки командной работы, командные роли, эффективность командной работы, методы построения команд: логика, принципы, технология. Понятие контроля, способы контроля, эффективный контроль руководителя. Роль целей в работе руководителя с коллективом. Правила целеполагания. Влияние целеполагания на эффективность работы коллектива
3.	Навыки гибкого управления	Правила делегирования. Виды и функции обратной связи и способы ее реализации. Основные принципы конструктивного общения, ошибки восприятия и барьеры коммуникации, возможные позиции при общении с подчиненными, умение слушать как один из ключевых навыков руководителя, техники активного слушания их значение и разновидности, виды вопросов, особенности их применения, управление эмоциональным фоном разговора, правила обратной связи
4.	Навыки ведения эффективных переговоров, умение убеждать	Виды и сущность переговоров. Особенности переговоров в профессиональной деятельности нотариуса. Роль цели и интереса в переговорах. Переговоры со сложными клиентами. Управление процессом переговоров Психологические особенности переговорного процесса. Манипуляция в переговорном процессе.

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».

Сведения о профессорско-преподавательском составе

Таблица 5

Ф.И.О. преподавателя/в едущего специалиста ¹	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная/ые квалификация/я/и ²	Место работы, должность, основное/дополнительное место работы ³	Ученая степень, ученое (почетное) звание ⁴	Стаж работы в области профессиональной деятельности/по дополнительной квалификации	Стаж научно-педагогической работы ⁵		Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля), практики/стажировки (при наличии) по данной программе
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Михеева Ирина Викторовна	Специальность – Биология Квалификация - Биолог. Преподаватель биологии и химии	2006-2009, подготовка по программе профессионального обучения: «Гештальт-терапия / Гештальт-консультирование», 965 ч, МИГИП, г.Москва, сертификат о получении квалификации	Доцент кафедры психологии и социологии управления Алтайского филиала РАНХиГС/ ведущий психолог Психологического центра Алтайского филиала	кандидат психологических наук, доцент	29	29	29	Личностно-профессиональные компетенции руководителя (в том числе анализ данных, принятие решений)

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

² 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.;

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

⁴ Если нет – ставится прочерк

⁵ Не заполняется для государственных и муниципальных гражданских служащих.

		<p>№ 5804, 2010 г. 2015, повышение квалификации по программе: «Базовая подготовка специалистов в области личностно- профессионал ьной 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 руководителе й и специалистов сферы государственн ого и муниципально го управления», 72 ч, РАНХиГС,</p>	РАНХиГС,					
--	--	---	----------	--	--	--	--	--

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

		М информационно-коммуникационных технологий», 40 ч, удостоверение № 600000568696 от 19.07.2021						
Короткова Алена Александровна	Специальность - Социология. Квалификация - Социолог. Преподаватель	2021 г. – повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе: «Тренды цифрового образования», 72 ч, ООО «Юрайт- Академия», г. Москва 07.12.2021 - 08.12.2021,повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе:	Алтайский филиал РАНХиГС доцент кафедры психологии и социологии управления доцент	кандидат социологических наук	18	18	18	Управление командой (в том числе: Постановка задач. Контроль) Навыки гибкого управления

		«Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва. 11.04.2022 - 14.04.2022, повышение квалификации по программе: «Организационные и психолого-педагогические основы инклюзивного высшего образования», 18 ч, РАНХиГС, г. Москва.						
Меженин Ян Эдуардович	Направление – Социология, Квалификация – Бакалавр	«Медиация. Курс подготовки тренеров	Алтайский филиал РАНХиГС, И.о. заведующего	кандидат социологических наук	12	12	12	Навыки ведения эффективных переговоров, умение

	<p>социологии. Направление – Социология, Квалификация – Магистр социологии</p>	<p>медиаторов», 144 ч, ЧОУ ВО «Самарская гуманитарная академия», удостоверение о повышении квалификации № 632408581574 от 30.10.2019. «Актуальные проблемы государственн ого и муниципально го управления», 40 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 600000478084 от 30.10.2020. «Организацио нные и психолого- педагогически е основы инклюзивного высшего образования», 18 ч,</p>	<p>кафедрой психологии и социологии управления, основное место работы</p>					<p>убеждать</p>
--	--	--	---	--	--	--	--	-----------------

		<p>РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 600000568735 от 19.07.2021. «Использован ие СДО в образовательн ом процессе с применением электронного обучения и дистанционны х образовательн ых технологий (ЭО и ДОТ)», 16 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 600000661355 от 08.12.2021. «Психология» , 30 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000116035 от 03.07.2023.</p>						
--	--	---	--	--	--	--	--	--

		<p>«Управление конфликтами, 36 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000116205 от 03.07.2023. «Психология решения задач и проблем», 16 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000116604 от 05.07.2023. «Практики социокультурной медиации в образовании», 24 ч, Сибирский федеральный университет, удостоверение о повышении квалификации № 240400053540 от 07.10.2023. «Типологии людей:</p>						
--	--	--	--	--	--	--	--	--

		психология и коммуникаци и», 16 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000145282 от 11.10.2023.						
--	--	---	--	--	--	--	--	--

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	https://urait.ru/book/psihologiya-upravleniya-personalom-450044
2	Мансуров, Р. Е. / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп.	Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие	Москва : Издательство Юрайт	2020	https://urait.ru/book/nastolnaya-kniga-direktora-po-personalu-450024
3	Моисеева Е.Г.	Управление персоналом. Современные методы и технологии [Электронный ресурс] : учебное пособие	Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование	2017	http://www.iprbookshop.ru/68732.html
4	О. Жигил ий А. Глотова Э. Борчанинова и др.	Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации	Москва : Альпина Паблишерз	2016	http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814
5	О. Жигил ий А. Глотова Э. Борчанинова и др.	Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации	Москва: Альпина Паблишерз	2016	http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814

Дополнительная литература

№	Автор	Название издания	Издательство	Год	Ссылка на
---	-------	------------------	--------------	-----	-----------

п / п				издания	электронный ресурс (ЭБС Академии)
1	Масалова, Ю. А.	Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебное пособие для вузов	Москва : Издательство Юрайт	2020	https://urait.ru/book/innovacionnyy-menedzhment-v-upravlenii-personalom-467220
2	В. Г. Маралов, Н. А. Низовских А. Щукина.	Психология саморазвития: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры	Москва : Издательство Юрайт	2018	https://bibli-online.ru/book/59B4645D-07A3-40E7-A05E-F074CE92B797
3	Джон Уитмор	Внутренняя сила лидера [Электронный ресурс]: коучинг как метод управления персоналом	М.: Альпина Паблишер	2017	http://www.iprbookshop.ru/68038.html

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/ - журнал «Социальная психология и общество»
4. <http://psyjournals.ru> – «Портал электронных психологических изданий»

Справочные системы

1. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
3. 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.

- а. верно
- б. не верно

10. Команда обязательно должна иметь в своем составе руководителя, подчинение которому является важной характеристикой командного успеха.

- а. верно
- б. не верно

11. Как соотносятся между собой понятия «управление» и «руководство»?

- а. «управление» отражает частный случай «руководства»
- б. «управление» и «руководство» — это тождественные понятия

- в. «управление» шире, чем «руководство»
12. К характеристикам, отражающим специфику понятия «руководство» относят:
- а. ограничивается воздействием на людей и их общности
 - б. может проявляться в разных системах, в том числе «человек – техника»
 - в. предполагает взаимодействие руководителя с подчиненными
 - г. отражает целенаправленное воздействие на систему
 - д. призвано вызвать чью-то деятельность соответственно намерениям руководителя
13. Специфика понятия «лидерство» определяется следующими характеристиками:
- а. процесс правового воздействия
 - б. четко распределены роли управления и подчинения
 - в. процесс психологического влияния
 - г. основывается на принципе взаимопонимания
14. Какие из нижеперечисленных характеристик, представлены в большинстве концепций, моделирующих профессионально-важные качества руководителя?
- а. интеллект
 - б. сила воли
 - в. инициатива и деловая активность
 - г. внимание к деталям
 - д. уверенность в себе
 - е. чувство юмора
 - ж. способность подниматься над частностями мыслить масштабно
 - з. креативность
15. На каких из нижеперечисленных принципов основывается руководство?
- а. принцип правовых отношений
 - б. принцип добровольного подчинения
 - в. принцип социального контроля
 - г. принцип взаимопонимания
 - д. принцип применения дисциплинарной практики
 - е. принцип свободного общения
16. Какие из показателей являются характеристиками лидерства?
- а. возникает стихийно
 - б. процесс является целенаправленным
 - в. явление стабильное
 - г. регулирует межличностные отношения в группе
 - д. обладает системой различных санкций
 - е. осуществляется в условиях микросреды
 - ж. является элементом макросреды
17. Как меняется соотношение различных групп компетенций руководителя по мере повышения управленческого уровня?
- а. растет доля компетенций, связанных с экспертными знаниями и умениями
 - б. растет доля компетенций, связанных со знаниями и умениями по управлению людьми
 - в. растет доля компетенций, обеспечивающих стратегическое «видение»
18. Какие из нижеперечисленных факторов, обеспечивают удовлетворенность руководителя своим трудом?

- а. хороший микроклимат в коллективе
- б. осознание собственных ценностей и целей
- в. достижение успехов в работе
- г. высокая заработная плата
- д. уверенность в себе
- е. положительная оценка своих возможностей
- ж. 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.