

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

Алтайский филиал

Центр дополнительного образования

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Алтайского филиала РАНХиГС

Панарин И.А.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

«Эффективный руководитель»

Барнаул, 2026

Разработчик

доцент кафедры психологии и социологии
управления Алтайского филиала РАНХиГС

(подпись)

Ю.В. Шведенко

Руководитель программы

к. соц. н. И.о. зав. кафедрой
психологии и социологии управления

(подпись)

Я.Э. Меженин

Программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого/методического совета Алтайского филиала РАНХиГС и рекомендована к реализации, протокол № 10 от «25» июня 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1. Цель реализации программы	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	5
1.4. Категория слушателей	6
1.5. Формы и технологии обучения	6
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	6
1.7. Документ о квалификации	6
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	7
2.1. Календарный учебный график	7
2.2. Учебный план	8
2.3. Содержание программы по темам	10
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	12
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	12
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	14
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	15
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ	19
Приложение 1. Сведения о преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка)	20
Приложение 2. Внутренняя рецензия на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации	24
Приложение 3. Внешняя рецензия на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации	26

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель и задачи реализации программы

Целью реализации программы совершенствование имеющихся компетенций и личностно-профессиональных ресурсов, а также получение слушателями программы новых компетенций, необходимых для выполнения профессиональной деятельности на высоком компетентностном уровне.

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.

Задачи реализации программы:

- актуализация и систематизация знаний в управленческой деятельности;
- формирование у слушателей комплекса компетенций в сфере управления;
- создание условий для применения полученных знаний на практике через решение кейсов, упражнения и деловые игры.

1.2. Нормативные правовые акты

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

2. Профессиональный стандарт "Специалист по управлению персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 09.03.2022 N 109н (Зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 N 68136)

3. Федеральный закон от 29 декабря 2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

4. Приказ Минобрнауки России от 01 июля 2013 №499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

5. «Общероссийский классификатор видов экономической деятельности» (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 №14-ст) (ред. от 10 июня 2021).

6. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 №761н (ред. от 31 мая 2011) «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования»

7. Постановление Минтруда России от 21 августа 1998 №37 (ред. от 27 марта 2018) «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих».

8. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22 января 2015 №ДЛ-1/05вн). Устав

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

9. Приказ РАНХиГС от 13 января 2026 г. №02–00010/001 «Об утверждении Правил приема на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию»;

10. Приказ РАНХиГС от 13 января 2026 г. №02–00009/001 «Об утверждении положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».

11. Приказ РАНХиГС от 02 декабря 2025 г. №02–02669/001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

1.3. Планируемые результаты обучения

Выпускник дополнительной профессиональной программы повышения квалификации в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целью образовательной программы должен обладать следующими основными профессиональными компетенциями (Таблица 1).

Таблица 1

Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации и профессиональных компетенций, планируемых к освоению (результаты обучения)

Виды деятельности	Общепрофессиональные/профессиональные компетенции ³ ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК) ⁴ (формируются и (или) совершенствуются)	Практический опыт	Знания	Умения
Управление персоналом организации	G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации	Применять методы управления межличностным и отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	Методы, способы и инструменты управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности	Управлять персоналом, мотивацией, конструктивно общаться с сотрудниками

1.4. Категория слушателей

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

Категория слушателей – управленческий состав организаций.

1.5. Формы и технологии обучения

Форма обучения – очная, без предоставления дистанционных образовательных технологий.

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Срок освоения программы – 72 академических часа, в т.ч. 70 часов контактной работы (занятия лекционного и практического типов) и 2 часа итоговой аттестации.

Период обучения: 2 недели.

Режим занятий: обучение осуществляется еженедельно пять дней в неделю в период с 9.40 до 16.30.

1.7. Документ о квалификации

При условии полного выполнения учебного плана и успешного прохождения итоговой аттестации программы повышения квалификации выдается Удостоверение Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации о повышении квалификации в виде электронного документа в соответствии с приказом ФГБОУ РАНХиГС от 25.03.2022 № 02-297 «Об утверждении положения об электронных документах о квалификации».

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график составлен с помощью условных обозначений:

УЗ – учебные занятия;

ВД – выходной день;

ИА – итоговая аттестация.

Таблица 2

Календарный учебный график

Период обучения (недели)											
1 неделя							2 неделя				
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день	1 день	2 день	3 день	4 день	5 день
УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	ВД	ВД	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ, ИА

Таблица 3

2.2. Учебный план

№п/п	Наименование модуля, дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.				Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), час	Текущий контроль успеваемости ¹	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции	
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции/ в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час						Индивидуальные и групповые консультации
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	Личность современного руководителя. Управленческие компетенции руководителя.	4	4	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ТЗ	-	-	G/01.7
2	Управление изменениями в организации	2	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ТЗ	-	-	G/01.7
3	Алгоритм постановки задач	4	4	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ТЗ	-	-	G/01.7
4	Тайм-менеджмент	4	4	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ТЗ	-	-	G/01.7
5	Проектная деятельность как метод управления	4	4	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ТЗ	-	-	G/01.7
6	Обучение, оценка и развитие персонала в управленческой деятельности. Адаптация персонала с позиции руководителя. Техника наставничества	6	6	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ТЗ	-	-	G/01.7
7	Понятие эффективной коммуникации. Навыки эффективной коммуникации	4	4	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ТЗ	-	-	G/01.7
8	Поддержание дисциплины. Управление стрессом	2	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ТЗ	-	-	G/01.7

¹ ТЗ – типовое задание

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
9	Эмоциональный интеллект	2	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T3	-	-	G/01.7
10	Нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе	4	4	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T3	-	-	G/01.7
11	Материальная мотивация и роль руководителя в этом процессе	2	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T3	-	-	G/01.7
12	Конфликты в организациях, техники снятия эмоционального напряжения в конфликте	6	6	2	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T3	-	-	G/01.7
13	Лидерство и командообразование	2	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T3	-	-	G/01.7
14	Эффективные совещания	4	4	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T3	-	-	G/01.7
15	Переговорные навыки руководителя	6	6	-	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T3	-	-	G/01.7
16	Командоформирование как способ управления	6	6	-	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T3	-	-	G/01.7
17	Базовые техники ведения беседы, использование вопросов, техники установки контакта	2	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	T3	-	-	G/01.7
18	Делегирование	2	2	-	2													G/01.7
19	Контроль подчиненных со стороны руководства и обратная связь	4	4	-	4													G/01.7
	Итого:	70	70	18	52	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Итоговая аттестация	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2 (T) ²	G/01.7
	Всего:	72	70	18	52	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-

² Зачет в форме тестирования

2.3. Содержание программы по темам

Содержание программы выстроено с учетом современного развития образования и науки, техники, культуры, а также перспектив их развития (Таблица 4).

Таблица 4

Содержание программы по темам

№ п/п	Номер темы и ее наименование	Содержание темы
1	Личность современного руководителя. Управленческие компетенции руководителя. Ценности руководителя.	Роль руководителя. Лидер и руководитель. Ценности руководителя. Личностно-профессиональные компетенции руководителя. Факторы удовлетворенности трудом руководителя.
2	Управление изменениями в организации	Модель Коттера (8 шагов), Модель ADKAR, минимизация рисков при внедрении изменений, работа с сопротивлением сотрудников при внедрении изменений.
3	Алгоритм постановки задач	Роль целей и задач в работе руководителя с коллективом. Правила целеполагания. Влияние целеполагания на эффективность работы коллектива.
4	Тайм-менеджмент	Модели и законы времени. Технологии тайм-менеджмента. Ловушки времени. Методы управления временем.
5	Проектная деятельность как метод управления	Сущность проектного подхода. Этапы проектирования. Внедрение проектного метода в управление.
6	Обучение, оценка и развитие персонала в управленческой деятельности. Адаптация персонала с позиции руководителя. Техника наставничества	Роль оценки. Подходы к оценке. Компетентностный подход. Внедрение системы обучения. Сущность понятия адаптации. Система адаптации. Типы адаптации. Адаптация для разных типов сотрудников. Наставничество как метод повышения эффективности работы

		организации. Типы наставников. Технологии внедрения наставничества.
7	Понятие эффективной коммуникации. Навыки эффективной коммуникации	Понятие эффективной коммуникации. Каналы коммуникации. Навыки эффективного коммуникатора.
8	Поддержание дисциплины. Управление стрессом	Понятие стресса. Структура стресса. Методы управления стрессом.
9	Эмоциональный интеллект	Эмоциональный интеллект руководителя. Структура ЭИ. Методы развития эмоционального интеллекта.
10	Нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе	Сущность мотивации, подходы, инструменты, определение ведущих мотиваторов руководителя и сотрудников.
11	Материальная мотивация и нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе	Сущность материальной мотивации, подходы, инструменты.
12	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.
13	Лидерство и командообразование	Роль современного лидера. Командный подход в организации. Цели и задачи лидерства. Распределенное лидерство.
14	Эффективные совещания	Алгоритмы, правила и методы проведения совещания.

15	Переговорные навыки руководителя	Виды и сущность переговоров. Особенности переговоров в профессиональной деятельности. Роль цели и интереса в переговорах. Переговоры со сложными партнерами. Управление процессом переговоров. Психологические особенности переговорного процесса. Манипуляция в переговорном процессе.
16	Командоформирование как способ управления	Команда. Функции команды. Типы команд. Эффекты.
17	Базовые техники ведения беседы, использование вопросов, техники установки контакта и пр.	Беседа как метод воздействия. Техники ведения беседы. Барьеры.
18	Делегирование	Правила делегирования. Виды и функции обратной связи и способы ее реализации. Барьеры делегирования.
19	Контроль подчиненных со стороны руководства и обратная связь	Понятие контроля, способы контроля, эффективный контроль руководителя.

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Алтайский филиал РАНХиГС имеет комплексное современное материально-техническое оснащение, призванное поддерживать разные форматы обучения и позволяющее кардинально трансформировать учебный процесс, выходя далеко за пределы традиционной лекционной модели. Филиал располагает учебными аудиториями для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещениями для самостоятельной работы студентов, а также специализированными помещениями, такими как электронный зал для самостоятельной работы, электронный зал для научно-исследовательской работы, компьютерный класс.

Алтайский филиал РАНХиГС обеспечивает свободный доступ каждого слушателя к средствам информационных и коммуникационных технологий.

Оснащение учебных аудиторий и иных помещений в Алтайском филиале РАНХиГС представлено современными технологиями и оборудованием, включая интерактивные панели и доски, системы видеоконференцсвязи, звуковое оборудование и высокоскоростной Wi-Fi, проекторы или ЖК-панели, а также удобную и эргономичную мебель. Все учебные аудитории оснащены компьютерным оборудованием и лицензионным программным обеспечением. При реализации программы повышения квалификации используются следующее программное обеспечение и информационно-справочные системы: ABBYY FineReader, Kaspersky Endpoint Security, Microsoft Office, Microsoft Windows, КонсультантПлюс, Р7-офис.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) – русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

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

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

Лекции

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана. Лекционный курс обеспечивает более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству обучающихся на самостоятельное изучение материала. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование слушателей по соответствующим темам курса.

Практические занятия

Практические занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения практических занятий является выполнение типовых заданий в форме кейсов и деловых игр, которые погружают в практику работы в области управления. В обязанности преподавателя входят: проведение, оказание методической помощи и консультирование слушателей по соответствующим темам курса.

Учебно-методические материалы по модулям программы повышения квалификации для самостоятельной работы и подготовки к итоговому тестированию представлены в печатной форме.

**Рекомендуемые литературные источники для подготовки к
практическим занятиям, самостоятельной работы и промежуточной
аттестации**

Нормативно-правовые документы

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 (с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Справочная система КонсультантПлюс [сайт]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. 1 от 30.11.2014 г. (в ред. от 16.05.2023) // Справочная система КонсультантПлюс [сайт]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (в ред. от 19.12.2023) // Справочная система КонсультантПлюс [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/

Основная литература

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебное пособие для среднего профессионального образования / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20439-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/558160>
2. Волкова, Н. В. Иг-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом : учебное пособие для вузов / Н. В. Волкова, С. А. Евсеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 104 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19568-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556988>
3. Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19060-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555899>
4. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535829>
5. Масалова, Ю. А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13908-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543996>

Дополнительная литература

1. Масалова, Ю. А. Маркетинг персонала : учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14616-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544178>
2. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие / Е. Г. Моисеева. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 139 с. — ISBN 978-5-4487-0039-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/68732.html>
3. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации : практическое пособие : [16+] / О. Жигилий, А. Глотова, Э. Борчанинова [и др.] ; ред. М. Савина. — 5-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 279 с. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814>

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. <http://www.garant.ru/> – Справочная правовая система «Гарант».
2. <http://www.consultant.ru/> – Справочная правовая система «КонсультантПлюс».

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Материалы для подготовки к итоговой аттестации в форме тестирования

Итоговая аттестация проходит в форме тестирования (зачет).

Примерные вопросы для подготовки к зачету в форме тестирования:

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.

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 6

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
Управление персоналом организации G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации	1. Знает методы, способы и инструменты управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности принципы эффективной коммуникации в команде, способы разрешения конфликтов;
Управлять мотивацией персонала, конструктивно общаться с сотрудниками	2. Умеет применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; 3. Способен управлять мотивацией персонала, конструктивно общаться с сотрудниками

**Сведения о преподавательском составе и ведущих специалистах
(кадровая справка)**

Реализация программы обеспечивается преподавательским составом РАНХиГС, а также высококвалифицированными специалистами из числа руководителей и ведущих специалистов коммерческих организаций (включая индивидуальных предпринимателей) Алтайского края.

Ф.И.О. преподавателя	Квалификация по диплому о высшем или среднем профессиональном образовании	Дополнительная/ые квалификация/и	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности	Наименование преподаваемой темы
1	2	3	4	5	6
Артюхина Валентина Андреевна	Алтайский государственный университет. Направление «Социология», Бакалавр социологии. Алтайский государственный университет. Направление «Социология», квалификация - магистр	1) Удостоверение о повышении квалификации (2024г.) по дополнительной профессиональной программе «Технологические проекты в образовательной сфере», 40 ч, РАНХиГС, г. Москва. 2) Удостоверение о повышении квалификации (2024г.) по дополнительной профессиональной программе «Мотивация персонала в организации», 40 ч, РАНХиГС, г. Москва. 3) Удостоверение о повышении квалификации (2023 г.) по дополнительной профессиональной программе «Токсичные коммуникации: взаимодействие без выгорания», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва.	кандидат социологических наук	17	Понятие эффективной коммуникации. Навыки эффективной коммуникации. Базовые техники ведения беседы, использование вопросов, техники установления контакта и пр.
Бикетова Татьяна Николаевна	Алтайский государственный университет. Специальность «Психология», квалификация «Психолог. Преподаватель». Алтайский государственный университет.	1) Удостоверение о повышении квалификации (2023г.) по дополнительной профессиональной программе «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 40 ч, РАНХиГС, г. Москва.	-	25	Поддержание дисциплины. Управление стрессом Эмоциональный интеллект.

	Направление подготовки «Техносферная безопасность», квалификация – магистр	2) Удостоверение о повышении квалификации (2023г.) по дополнительной профессиональной программе «Психология», 30 ч, РАНХиГС, г. Москва. 3) Удостоверение о повышении квалификации (2023г.) по дополнительной профессиональной программе «Управление стрессом», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва.			
Гончарова Наталья Петровна	Алтайский государственный университет. Специальность «Социология», квалификация «Социолог. Преподаватель»	Удостоверение о повышении квалификации по программе «Основы управления проектами 2.0», 16 ч., ОЧУ ДПО «УКЦ «Проектная практика», г. Москва, 2023 Удостоверение о повышении квалификации по программе «Все аспекты проектной деятельности. Подготовка к сертификации ПМ Стандарт», 20 ч., ОЧУ ДПО «УКЦ «Проектная практика», г. Москва, 2023 Удостоверение о повышении квалификации по программе «Основы управления проектами», 32 ч., РАНХиГС, г. Москва, 2023 Удостоверение о повышении квалификации по программе «Управление рисками», 26 ч., РАНХиГС, г. Москва, 2024	кандидат социологических наук	23	Управление изменениями в организации. Проектная деятельность как метод управления.
Короткова Алена Александровна	Алтайский государственный университет. Специальность «Социология», квалификация «Социолог. Преподаватель»	1) Диплом о профессиональной переподготовке (2024г.) по программе «Коучинг-психологическое бизнес-консультирование», 800 ч, ОАНО ДПО «Московский институт технологий и управления», г. Москва. 2) Удостоверение о повышении квалификации (2021г.) 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.	кандидат социологических наук	22	Конфликты в организациях, техники снятия эмоционального напряжения в конфликте. Лидерство и командообразование Эффективные совещания Переговорные навыки руководителя Командоформирование как способ управления. Делегирование. Контроль подчиненных со стороны руководства и обратная

					связь.
Котванова Светлана Геннадьевна	Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова. Специальность «Информационные системы в экономике», квалификация «Экономист». Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова. Специальность «Экономика и управление на предприятии (машиностроение)», квалификация «Экономист-менеджер»	1) Удостоверение о повышении квалификации (2023г.) по дополнительной профессиональной программе «Инвестиционное проектирование», 72 ч, РАНХиГС, г. Москва. 2) Удостоверение о повышении квалификации (2023г.) по дополнительной профессиональной программе «Макроэкономика (часть 1)», 180 ч, РАНХиГС, г. Москва. 3) Удостоверение о повышении квалификации (2022г.) по дополнительной профессиональной программе «Цифровые технологии в преподавании профильных дисциплин», 144 ч, АНО ВО «Университет Иннополис, г. Иннополис.	кандидат экономических наук	21	Материальная мотивация и роль руководителя в этом процессе
Меженин Ян Эдуардович	Алтайский государственный университет. Направление – Социология, Квалификация – Бакалавр социологии. Направление – Социология, Квалификация – Магистр социологии	1) «Медиация. Курс подготовки тренеров медиаторов», 144 ч, ЧОУ ВО «Самарская гуманитарная академия», удостоверение о повышении квалификации № 632408581574 от 30.10.2019. 2) «Актуальные проблемы государственного и муниципального управления», 40 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 600000478084 от 30.10.2020. 3) «Организационные и психолого-педагогические основы инклюзивного высшего образования», 18 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 600000568735 от 19.07.2021. 4) «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 16 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 600000661355 от 08.12.2021. 5) «Психология», 30 ч, РАНХиГС,	кандидат социологических наук	13	Конфликты в организациях, техники снятия эмоционального напряжения в конфликте

		удостоверение о повышении квалификации № 0000116035 от 03.07.2023. «Управление конфликтами, 36 ч, РАНХиГС, удостоверение о повышении квалификации № 0000116205 от 03.07.2023.			
Саблюкова Алина Алексеевна	Алтайский филиал РАНХиГС. Направление подготовки «Психология»; квалификация – бакалавр. Алтайский филиал РАНХиГС. Направление подготовки «Психология»; квалификация – магистр.	1) Диплом о профессиональной переподготовке (2024г.) по дополнительной профессиональной программе «Специалист по развитию личной и профессиональной эффективности», 496 ч, РАНХиГС, г. Москва. 2) Удостоверение о повышении квалификации (2021г.) 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.	-	9	Алгоритм постановки задач
Шведенко Юлия Викторовна	Алтайский государственный университет Специальность «Психология», квалификация «Психолог. Преподаватель психологии»	1) Диплом о профессиональной переподготовке (2024г.) по дополнительной профессиональной программе «Консультант по вопросам карьерной навигации и профессиональной адаптации», 512 ч, РАНХиГС, г. Москва. 2) Удостоверение о повышении квалификации (2023г.) по дополнительной профессиональной программе «Психологические факторы принятия решений и поведения человека в современном мире», 16 ч, РАНХиГС, г. Москва. 3) Удостоверение о повышении квалификации (2023г.) по дополнительной профессиональной программе «Управление человеческими ресурсами», 36 ч, РАНХиГС, г. Москва.	-	15	Личность современного руководителя. Управленческие компетенции руководителя. Ценности руководителя. Тайм-менеджмент. Обучение, оценка и развитие персонала в управленческой деятельности. Адаптация персонала с позиции руководителя. Техника наставничества. Нематериальная мотивация и роль руководителя в этом процессе