

**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**

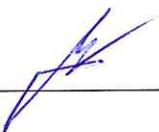
**повышения квалификации**

**«Управленческие компетенции»**

Барнаул, 2024 г.

**Разработчик**

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

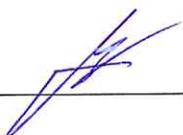


---

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 <sup>3</sup> ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК) <sup>4</sup> (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 <sup>1</sup>	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная/ые квалификация/я/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 (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)

<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>№ 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	<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 А. Глотова 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 А. Глотова 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

№	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	<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.

- 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:
- 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?

- 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.