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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

УТВЕРЖДЕНА ученым советом РАНХиГС Протокол от «22» августа 2023 г. № 15

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА повышения квалификации

Деловые навыки руководителя

Разработчик

Директор программы отделения программ корпоративного обучения ВШКУ РАНХиГС

Berl-

С.В.Бабарина

Руководитель программы Директор программы отделения программ корпоративного обучения ВШКУ РАНХиГС



С.В.Бабарина

Руководитель структурного подразделения

Д.э.н., профессор, декан факультета «Высшая школа корпоративного управления» РАНХиГС



С.О.Календжян

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета факультета «Высшая школа корпоративного управления» РАНХиГС «16» июня 2023 г., протокол № 6

Выписка из Протокола №6 заседания Учёного совета

факультета «Высшая школа корпоративного управления» Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ от 16 июня 2023 года

присутствовали:

Председатель Ученого совета, декан, зав.кафедрой корпоративного управления, профессор Календжян С.О.,

члены Ученого совета: Асатрян Б.Р. – к.э.н, старший преподаватель кафедры управления фирмой, начальник отдела маркетинга и рекламы; Ведев А.Л. – д.э.н., зав.кафедрой управления инновационными проектами и цифровой трансформацией; Гумилевская О.В. – старший преподаватель кафедры корпоративного управления, заместитель декана; Жданов Д.А.- д.э.н., доцент, профессор кафедры корпоративного управления; Календжян А.О.к.э.н., исполнительный директор, директор программы МВА; Канаева Т.П. – начальник отдела планирования и развития; Коробейникова С.В.- к.э.н., профессор кафедры корпоративного управления, директор программы DBA; Кравченко М.В. - к.э.н., доцент, доцент кафедры международной коммерции и логистики, начальник учебно-методического отдела; Крылатых Э.Н.- д.э.н., академик РАН, профессор кафедры управления фирмой; Мигранян А.А. – д.э.н., профессор, зав.кафедрой международной коммерции и логистики; Поеров А.С. – доцент, доцент кафедры международной коммерции и логистики, директор программы ЕМВА; Рябова Е.Г. - заместитель гл.бухгалтера Академии-гл.бухгалтер факультета ВШКУ; Солнцев В.И. – к.т.н., доцент, доцент кафедры корпоративного управления; Хмельницкая С.А. – к.э.н., доцент, доцент кафедры международной коммерции и логистики, директор программы бакалавриата; Чащарина О.М. - к.э.н., доцент кафедры управления фирмой, директор программы магистратуры; Черкасов В.В. - д.э.н, доцент, зав.кафедрой управления фирмой;

Бабарина С.В.-директор программ отделения ОКПО. Пахомова Г.Ю.- ведущий специалист.

Форма проведения заседания – смешанная.

Кворум имеется (15 человек из 19 членов Ученого совета ВШКУ). Заседание правомочно принимать решения.

повестка дня:

2.Утверждение ДПП ПК (комплекса документов, содержащих общую характеристику образовательной программы, календарный учебный график, учебный план, форму итоговой аттестации, фонда оценочных средств и иных компонентов) на 2023/2024 уч. год.

СЛУШАЛИ по 2 вопросу:

Директора программ повышения квалификации Бабарину С.В.

ПОСТАНОВИЛИ по 2 вопросу:

- 1)Утвердить на 2023/2024 уч. год. дополнительные профессиональные программы повышения квалификации с применением ДОТ (дистанционных образовательных технологий) объёмом 72 ак.ч.:
 - Эффективный ТОП-менеджер
 - Бизнес-планирование и организационное проектирование
 - Управление человеческими ресурсами
 - Современное лидерство

- Деловые навыки руководителя
- Личная эффективность руководителя

2)Утвердить на 2023/2024 уч. год. дополнительные профессиональные программы повышения квалификации объёмом 18 ак.ч.:

Thila)

- Делегирование полномочий и ответственности
- Деловой имидж, этикет и протокол
- Деловые коммуникации и управление конфликтами
- Мастерство публичных выступлений и презентаций
- Навыки ведения переговоров
- Навыки личной эффективности
- Персональное и организационное лидерство
- Управление эффективностью и вовлечённостью персонала
- Развитие стратегического и системного мышления
- Развитие критического и продуктивного мышления
- Создание высокоэффективных рабочих команд
- Управление изменениями и принятие решений
- Управленческие функции руководителя
- Эмоциональный интеллект и управление стрессом

Председатель учёного совета ВШКУ

С.О. Календжян

Секретарь

Г.Ю. Пахомова

topoly

СОДЕРЖАНИЕ

		Стр
1.	Общая характеристика программы	4
	1.1. Цель реализации	4
	1.2. Нормативная правовая база	4
	1.3. Планируемые результаты освоения	5
	1.4. Категория слушателей	9
	1.5. Формы обучения и сроки освоения	9
	1.6. Период обучения и режим занятий	9
	1.7. Документ о квалификации	9
2.	Содержание программы	9
	2.1. Календарный учебный график	9
	2.2. Учебный план	9
	2.3. Рабочие программы дисциплин (модулей)	11
3.		11
	3.1. Кадровое обеспечение	12
	3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации	
пр	оограммы	15
•	3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	17
4.	Оценка качества освоения программы	19

Приложение 1. Рецензии (внутренняя и внешняя).

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель реализации

Целью реализации программы является повышение общего управленческого уровня руководителей, а именно: знакомство их с основными поведенческими моделями современного руководителя в конкретной бизнес-ситуации, овладение ими в кратчайшие сроки приёмами и методами эффективного управления бизнес-процессами и людьми, практическая отработка навыков повышения управленческого профессионализма и конкурентоспособности в построении карьеры

Совершенствование указанных навыков осуществляется за счёт:

- получения современных знаний в области прогнозирования, планирования, организации, контроля и мотивации сотрудников в условиях изменений
- приобретения практических навыков в управлении временем
- овладения навыками ведения простых и сложных переговоров
- изучения теории и практики в области публичных выступлений

1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа (ДПП) повышения квалификации «Деловые навыки руководителя» разрабатывалась на основании следующих нормативных документов:

- 1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
- 2. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".
- 3. «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).
- 4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (ФГОС 3++) по направлению подготовки (специальности) 38.04.03«Управление персоналом» (уровень магистратуры) (Приказ Минобрнауки России 12.08.2020 №958).
- 5. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 (Приказ Росстандарта от 10.11.2015 № 1745-ст).
- 6. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, Раздел I Общеотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях (Постановление Минтруда РФ от 21.08.1998 № 37).
- 7. Приказ РАНХиГС «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» №02-461 от 19 апреля 2019.
- 8. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «09» марта 2022 г. № 109н, код 07.003). Код трудовой функции G/02.7
- 9. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 года № 06-381.
- 10. Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 (зарегистрирован Минюстом России 18.09.2017, регистрационный № 48226). «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими

образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ.

11. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

12. Приказ 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».

13. Приказ Академии от 30.03.2021 г. № 02-275 «О внедрении в образовательный

процесс системы дистанционного обучения Академии».

14. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (от 22.04.2015 г. № ВК-1032/06).

1.3. Планируемые результаты обучения

Результаты освоения программы определяются приобретаемыми выпускником компетенциями, т.е. его способностью применять знания, умения и личные качества в соответствии с задачами профессиональной деятельности. Данные компетенции, приобретённые на предыдущих этапах обучения или опыта работы, подлежат совершенствованию в рамках программы повышения квалификации.

Виды деятельности	Профессионально- специализированные и общепрофес- сиональные компетенции и трудовые функции (совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1.	ПСК-1	Методов, способов и	Организовывать	Анализа
Операционное	Разработка системы	инструментов	работу персонала	успешных
управление	операционного	управления	структурного	корпоративных
персоналом и	управления	персоналом	подразделения	практик по
подразделением	персоналом и	Целей, стратегии	Определять задачи	вопросам
организации	работы структурного	развития и бизнес-	персонала	стратегического и
_	подразделения*	плана организации	структурного	оперативного
	модриодения	Политики управления	подразделения,	управления
		персоналом	исходя из целей и	персоналом
		организации	стратегии	организации
		Методов анализа	организации	Постановки
		количественного и	Создавать и	оперативных
		качественного	описывать	целей по вопросам
		состава персонала	организационную	управления
		Системы стандартов	структуру, цели,	персоналом
		по бизнес-процессам,	задачи, функции	Разработки
		профессиям, нормам	структурного	планов, программ
,		труда	подразделения	и процедур в
		Системы, методов и	Применять	управлении
		форм материального	методы	персоналом
		и нематериального	управления	Разработки
	1	стимулирования	межличностными	предложений по
		труда персонала	отношениями,	структуре

		Технологии и	формирования	подразделения и
		методов	команд, развития	потребности в
		формирования и	лидерства и	персонале
	•	контроля бюджетов	исполнительности,	Разработки
		Порядка проведения	выявления	предложений по
		закупочных процедур	талантов,	обеспечению
		и оформления	определения	персоналом,
		сопутствующей	удовлетворенност	формированию
	*	документации	и работой	систем оценки,
		Основ	Определять,	развития, оплаты
		производственной	анализировать,	труда,
		деятельности	моделировать и	корпоративным
		организации	выстраивать	социальным
		Основ общей и	внутренние	программам и
		социальной	коммуникации	социальной
		психологии,	персонала	политике
		социологии и	Разрабатывать	
		психологии труда,	проектные	
		экономики труда,	предложения и	
	8 2	безопасных условий	мероприятия по	e
		труда	эффективной	
		-177	работе персонала	,
ВД 2.	ПСК-2	Методов управления	Производить	Планирования
Стратегическое	Реализация системы	развитием и	анализ	деятельности и
1 ^ 1	стратегического	эффективностью	деятельности по	разработки
управление	управления	организации, методов	управлению	мероприятий по
персоналом		анализа выполнения	персоналом,	управлению
организации	персоналом организации*	планов и программ,	разрабатывать	персоналом для
	организации	определения их	показатели	реализации
		экономической	эффективности	стратегических
	r	эффективности	работы	целей организации
		Организации	Формировать	Внедрения
		управления	планы и	политик, планов,
		1 * *	мероприятия по	программ,
		развитием	управлению	процедур и
		организации	персоналом	технологий по
		Теории управления	Определять зоны	управлению
		организацией,	ответственности	персоналом
		политика и стратегия	работников и	Построения
		управления	подразделений,	организационной
		персоналом	_	структуры с
		Методов анализа	ставить задачи	учетом плановой
		выполнения планов и	руководителям	потребности в
		задач, определения их	подразделений и	
		экономической	обеспечивать	персонале и взаимодействия
		эффективности	ресурсы для их	
		Методов оценки,	исполнения	структурных
		результатов и	Контролировать и	подразделений
		эффективности труда	корректировать	организации
		Методов внедрения	исполнение	Внедрения и
		системы управления	поручений и задач	поддержания
		персоналом	Управлять	корпоративной
		Основ работы по	эффективностью и	культуры и
		профориентации	вовлеченностью	социальной
			персонала,	политики, систем

			Методики планирования прогнозирова потребности персонале Целей, страте развития и бы плана органи	ния в егии изнес-	дисциплиной труда Проводить ауди контроллинг в области управления персоналом	ит и	мотивации, эффективности, оценки и развития персонала Постановки задач руководителям структурных подразделений, определение материальнотехнических ресурсов для их выполнения Анализа отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации
ВД 3. Организацион- но- управленческая деятельность	и техноло управлен персонал организа	ывать и вать ию и, политик огий ия ом ции в ной среде и ть их тую и нескую	-Методов когработы при формировани стратегииОснов кросскультур менеджмент: -Социально-психологиче особенносте управления коллективом -Социальных этнических конфессиона различий.	ии рного а. ских й грудовым и. х,	-Организовыва командную работуОрганизовыва стратегические альянсы компанииРаспознавать модели бизнес культурПрименять на практике знан особенностей управления трудовым коллективомРешать производствен задачи с учёто социальнопсихологичест особенностей работников	ать е а ия иные ом	-Формирования эффективных рабочих командФормирования стратегических альянсов и кооперации с другими компаниями с целью достижения конкурентного преимуществаВедения бизнеса с учётом особенностей законодательства представителей других стран и культурУправления трудовым коллективом.
компетенции	иенование	3н	ания		⁷ мения		Грактический опыт
	УК-4. Способен применять современные		и И	-Разрабат стратегии	и и политики в	корг	опиза успешных поративных практик пранизации

эффективностью

организации, анализа

выполнения планов и

коммуникативные

на иностранном(ых)

технологии, в том числе

управлении

персоналом.

по организации

стратегического

управления персоналом

языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия** программ, определения их экономической эффективности. -Методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала. -Методов анализа количественного и качественного состава персонала. -Систем стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда. -Технологий и методов

-Технологий и методов формирования и контроля бюджетов на персонал.

-Требований охраны и безопасных условий труда.

-Основ социологии, психологии и экономики труда. -Трудового законодательства и иных актов,

содержащих нормы

трудового права.

-Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц. -Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой. -Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала. -Представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала. -Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия по управлению персоналом организации. -Проводить

организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений. - Постановки стратегических целей в управлении персоналом. -Разработки корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. -Разработки корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала. -Разработки организационной структуры, планирования потребности в персонале организации. -Разработки программ, принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда. -Формирования бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга.

мероприятия в соответствие с корпоративной

социальной политикой.

^{*} Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «09» марта 2022 г. № 109н, код 07.003). Код трудовой функции - G/02.7

^{**} Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (ФГОС 3++) по направлению подготовки (специальности) 38.04.03«Управление персоналом» (уровень магистратуры) (Приказ Минобрнауки России 12.08.2020 №958).

1.4. Категория слушателей

Программа предназначена для следующих категорий слушателей, имеющих высшее профессиональное образование:

- 1) Руководителей высшего звена предприятий и собственников бизнеса
- 2) Руководителей функциональных подразделений
- 3) Специалистов и менеджеров, находящихся в кадровом резерве на управленческие позиции в вышеуказанных направлениях

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения по программе — очно-заочная. Обучение осуществляется с применением ДОТ (дистанционных образовательных технологий). Срок освоения программы — 72 ак.ч.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения — одна неделя и 5 дней. Продолжительность обучения составляет 5 дней аудиторных занятий по 8 ак. ч. и 30 ак.ч. самостоятельной работы слушателей. На изучение дополнительных материалов и подготовку эссе для итоговой аттестации отводится одна неделя.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. Содержание программ

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график содержит следующие условные обозначения:

УЗ – учебные занятия аудиторные

ТКУ – текущий контроль успеваемости аудиторный

СР ДОТ – самостоятельная работа с применением ДОТ

ИА ДОТ- итоговая аттестация с применением ДОТ

ДОТ – дистанционные образовательные технологии

Календарный учебный график (очно-заочная форма обучения)

Таблица 2

		Период обучен	ия: 5 дней + 1	l неделя	
1	2	3	4	5	+ 1 неделя
день	день	день	день	день	
уз ТКУ	УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	УЗ ТКУ	СР ДОТ ИА ДОТ

2.2. Учебный план

В учебном плане указан перечень дисциплин, их общая трудоемкость, в том числе и по видам учебных занятий, текущий контроль успеваемости, промежуточная и итоговая аттестации, формируемые компетенции (Таблица 3).

		Ā	Контак	Контактная работа, час.	га, час.		31	С при обра элег	С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.	ем диста эных тех го обуче	інционн кнологи ния, час	ых й,	а				
	916			В том числе	исле		eh 't	B	В том числе	ле			eh '				
Наименование дисциплины (модуля)	гь , атэоммэомуут квшдО	Всего	эмдоф йонаитмедэтни а \ иидмэ]	Лабора Заняти Заняти практ икум) В интера ктивно й	Практ ическ ие (семи нарск ие) занят ия /В интер актив ной ной	Контактная самостоятельная работа, час	зтодва квилелтеломвЭ	Всего	Морме Лабора Лабора Лабора Лабора Заняти в нитера И (практ икум) в нитера интера интера интера интера форме		Практ е (семин арские) заняти я / В интера ктивн ой форме	Контактная самостоятельная работа, час	втодяд ввилительная работа	Текущий контроль успеваемо сти	Промежут очная аттестация	Итоговая аттестация ДОТ	Код компетенции
	c	4	[4	v	9	1	90	6		1	12	13	14	15	16	17	18
1. Ключевые управленческие навыки руководителя	788	2 16	- ∞		∞ .								12	Практикум			ПСК-1 ПСК-2
2. Тайм-менеджмент	14	∞	4		4								9	Практикум			ОПК-3 УК-4
3. Ведение простых и сложных переговоров	14	∞	4		4								9	Практикум		v	ОПК-3 УК-4
4. Публичные выступления и презентации	14	∞	4		4			+					9	Практикум			OIIK-3 VK-4
Vroto.	70	40	20		20		T	\vdash		H	H		30				
Итоговая аттестация	2															Зачёт (эссе)	
Bcero:	72																

2.3. Содержание программы по темам

Номер темы	Содержание темы (раздела)
Тема 1	Ключевые управленческие навыки руководителя
I ema I	• Понятие «Управленческого цикла»
	• Прогнозирование
	• Планирование
	• Организация
	• Делегирование
	• Мотивация
	• Координация
	• Контроль
	Практикум. Групповые игры, кейсы и дискуссии
	Тайм-менеджмент
Тема 2	 Цели и задачи тайм-менеджмента в современных условиях
	Основные принципы тайм-менеджмента Основные принципы тайм-менеджмента
	«Поглотители» времени и способы борьбы с ними
	• Планирование как основа тайм-менеджмента
	Полезные инструменты для управления временем
	Выстраивание системы приоритетов и принятие решений на ее основе
	• Самомотивация и мотивация подчиненных
	• Методика SMART для постановки целей
	Методы сокращения затрат времени на часто повторяющиеся операции
	• Методик «5 С» из японской системы Кайдзен
	• Как сказать «Нет», и зачем это нужно
	Практикум. Групповые игры, кейсы и дискуссии
	Ведение простых и сложных переговоров
Тема 3	 Понятие «переговоры», отличие переговоров от продажи идеи
	• Основные стили разрешения разногласий
	• Различие стиля и результата в переговорах
	• Техника начала переговоров, особенности момента вступления
	• Особенности переговорного процесса в России и за рубежом
	• Основные черты жесткого стиля: давление, требование, манипуляции и т.п.
	• Основные черты партнерского стиля: выяснение интересов сторон, поиск взаимной выгоды
	и т.п.
	• Алгоритм ведения и удачного завершения переговоров
	Практикум. Групповые игры, кейсы и дискуссии
	Публичные выступления и презентации
Тема 4	Прояснение цели выступления и желаемого результата
	• Алгоритм подготовки публичного выступления
	 Алгоритм подготовки пуоличного выступления Преподнесение информации в соответствии с ожиданием целевой аудитории
	• Техника речи и постановка голоса
	• Невербалика: движения, позы, жесты, мимика, взгляд
	• Инструменты удержания внимания в публичных выступлениях
	Советы по дресс-коду спикера в телеформате и в формате выступления на сцене
	Подготовка презентационных материалов
	Удачное завершение выступления. Сохранение позитивного впечатления
5.	Практикум. Групповые игры, кейсы и дискуссии
	Aspanish - Philippe and all and a second and

3.Организационно-педагогическое обеспечение 3.1. Кадровое обеспечение

Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах

Ф.И.О. преподавател я	Специальность и квалификации	Дополнительна я квалификация	Основное/доп олнительное место работы,	Учёна я степен	Стаж работы в	педагог	іаучно- ической оты	Наименов ание читаемой
	по диплому		должность,	Ь	области професс иональн ой деятель ности	Всего	В т.ч. по читаем ой дисцип лине/ модул ю	дисципли ны (модуля), практики/ стажиров ки (при наличии) по данной программ е
Бабарина Светлана Владимиров на	Московский авиационный институт, специальность: экономистменеджер, стратегический менеджмент Рязанский государственный педагогический институт, специальность: учитель немецкого и английского языков	Курсы повышения квалификации РАНХиГС по темам: «Делегировани е полномочий и ответственност и», «Стратегическ ое управление бизнесшколой». Многочисленные тренинги поличной эффективности и деловым навыкам в тренинговых компаниях Москвы	Основное место работы: Директор программ повышения квалификаци и и корпоративн ого обучения ВШКУ РАНХиГС. Дополнитель ное место работы: преподавани е на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда)	Нет	Более 20 лет	Более 20 лет	Более 5 лет	1.Ключев ые управлен ческие навыки руководи теля
Сырцов Юрий Юрьевич	Восточно- Казахстанский институт культуры, театральный факультет, класс Л.И. Косинцевой, по специальности — режиссер драматическог о театра.	Курсы ПК в корпоративном формате в рамках международно й тренинговой сети Соиnterpart Consortium (USA) по методике и программе Института политических исследований - Johns Hopkins University (Балтимор,	Основное место работы: Управляющи й Партнёр Центра Развития Обучения (CDL). Дополнитель ное место работы: преподавани е на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС	Нет	Более 20 лет	50лее 15 лет	50лее 15 лет	1.Ключев ые управлен ческие навыки руководи теля

Иголкина Инна Николаевна	1. Московский ордена Ленина институт инженеров геодезии, аэрофотосъемк и и картографии (МИИГАиК), специальность Исследование природных ресурсов. 2. Столичный институт переводчиков. Специальность Лингвистика и межкультурная коммуникация. 3. Московский Психологосоциальный университет, специальность	USA). Тренинги по управлению, коммуникация м, мышлению. Тренинг тренеров НЛП Тренинг по ораторскому искусству Тренинг тренеров Марка Кукушкина Тренинг тайм- менеджмента Тренинг по делегированию полномочий	Основное место работы: ИП Иголкина И.Н. Дополнитель ное место работы: преподавани е на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).	Нет	Более 20 лет	Более 10 лет	Более 10 лет	2.Тайм-менеджм ент
Шонина Наталья Викторовна Фортуна Алексей	«Психология. Клиническая психология». Московский Городской Педагогически й Университет, факультет английской филологии, специальность: «Учитель английского и французского языков»	Сертификат «Развитие единой корпоративной культуры и корпоративной идентичности, составление и внедрение кодекса организации» Центр подготовки	Основное место работы: Руководител ь студии консалтинга и обучения Коннектикум Дополнитель ное место работы: преподавани е на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда). Основное место	Нет	Более 20 лет Более 20 лет	Более 10 лет Более 10 лет	Более 5 лет Более 5 лет	2.Тайм- менеджм ент 3.Ведени е простых
	экономический факультет, специальность «Антикризисный управляющий»	подготовки персонала КЛАСС: «Тренинг тренеров» Корпоративное закрытое обучение: «Практическая	место работы: ООО «Формула тренинга», директор, тренер. Дополнитель ное место		20 лет	10 лет	5 лет	е простых и сложных переговор ов

ПСТИВКИИ филультет менерамовительность вобращения предприятили на предприятили на предприятили на предприятили не подклением выполнять подклением выполнять на предприятили не подклением							Т		
Основное предоставляють не программах программах программах предоставляють помударствени педагогический узиверситет, педагогический узиверситет, педагогический узиверситет, педагогический узиверситет, педагогический подударствени педагогический узиверситет, педагогический программах		МГТУ		работы:					
факультет менеджерного продаратия предприятия поведением вереновородь, стрессав, польствением вый предприятия вый предприятия вый предприятия вый предисствением вый предприятия выдения выде		СТАНКИН,							
Менеджерь предприятии, специальность оброновых стрессов, обращения предприятии, специальность обращения поредприятия обращения предприятиям обращения поредприятиям обращения предприятиям обращениям		факультет							
Ваниевич									
Равшисий Андрей Андрей Посковский поределенной выблагательных выпоратительных перставаных персональных персо									
Специальностть						W.			
Равицкий Андрей Дингриевич (педагогический дингоратист, кафедра философии, педагогический дингоратист, кафедра философии, педагогический програмы) (жингоратист, педагогический програмы) (жингоратист, кафедра философии, педагогический програмы) (жингоратист, кафедра философии) (жингоратис				,					
Равинкий лисковский государствени видинирования педагогический университет, педагогический унастисаться в представления и представляющих пред									
Равицкий Андрей Динтриевич Московский государственц від университет, кафедра фідкософии. Московский педагогический дуниверситет, педагоги пенхолог. Мордовский педагогический дуниверситет, педагоги пенхолог. Мордовский педагогический дуниверситет, педагоги пенхолог. Мордовский педагогический дуниверситет, педагоги пенхолог. Московский педагогический дуниверситет недагогический дуниверситет недагогический дуниверситет на доставляющих доправмам до продавжив персоналом. Основное место допага допага дуниверсите на достав допага дуниверсите на допага дуни		«Экономист-		труда).					
Московский государствени вай педагогический университет, недавоги педагогический университет, недавоги педагогический университет, недавоги педагогический университет, недавоги педагогический университет и педагогический и правиды и перезидентская програмым и перезидентская униванение перезидентская програмым и перезидентская перезидентская перезидентская перезидентся и перезидентская перезидентся и перезидентская перезидентся и перезидентся и перезидент педагоги перезидент и перезидент педагоги педагоги перезидент педагоги педагоги перезидент педагоги педагог		менеджер»	-						
Московский историальная выдатительная в доставления недатогический дунавосория и доставля в доставляющих недатогический дунавредитет, педатогический дунавредитет вый дунавредитет вы Валадимиров и доставляють и доставляющих доставляють и доставляющих дос									
Андрей Динтриевич педагогический университет, педагогический университети педагогический правление педагогический диравление педагогическая диравление педагогический диравление педагогический диравление педагогический диравле									
Тосударствени вій пованисние казнарівних дія универсти портамма (пованисние від универсти пенкхолог. Московской податать на від универсти пенкхолог. Московской пеннализация: «Утравленне персоналом дополнитель на труда). Тосударственный универсти м.Н.П. Отарева, специальность: Регионовед и Пеорги портамма (посковской продавляють на труда). Тосударственный универсти м.Н.П. Отарева, специальность: Регионовед и Продавки президения презентациям в московской поможовской противим, презентациям в московской противим, презентациям в московской противим, презентациям выступлениям, оргорскому вскусству, презентациям презентациям выступлениям, оргорскому вскусству, презентациям презентациям предовати на трота в презентации на презен	Равишкий	Московский		Основное	К.ф.н.	Более	Более	Более	3.Ведени
Манадович давинования на выступлениям выступлениям выступлениям орговоров выступлениям орговоров выступлениям орговоров выступлениям орговоров выступлениям орговоров выступлениям орговоры выступлениям орговоров выступлениям орговоров выступлениям орговоров выступлениям орговорать		SOURCES STORESTONE BOX TO HONOLOGY TO THE		and instruction of the second	1	20 лет	10 лет	5 лет	е простых
педаготически университеть най униветь най университеть най университеть най униветь най унажение най унажение най унажение най ун			бизнес-школа				10 /101	37101	
я университет, кафедра финософии. Курский государствени ый педагогически й университет, педагогический и университет и выбращения персоналом образование на программах ПК в ВШКУ РАНКиГС (почасовая оплата труда). В Ерина Наталья Выадимиров и неститут теле-вадиовещания конциальносты: Отарева, специальносты: Регионовед Стециальносты: Регионовед Курсы ПК по публичным выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в московской Школь Радио и Телевидения. Оргорскому искусству, презентациям в московской Школь Радио и Телевидения. Оргорскому искусству, презентациям в московской ПКоль Полет выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в московской ПКоль ПКоль ПКоль ПКО по пробличены оргонование и перетонора по по пробличены об место работы: преподавани е выступления и презентации и	дингрисьи								
Предовородность программа (менедоверждения и программа) (менедоверждения и университет и университет им.Н.П. Огарева, специальность: Регионовед (кусству, презентациям выступлениям, ораторскому искусству, презентациям вы московской пікола закономический факультст, специальность: Маркстинг (продажи и нереговоры дакуньтит инферсоврания и предовавани е на ПК в работы: преподавание в на ПК в работы: преподавание в на пКра в на пкры предования преподавани е на ПК в работы: преподавание в на ПК в работы: преподавание в на пКра в на пкры преподавание в на пКра в на пкры преподавание в на пКра в на пкры преподавание в на пкры преподавание в на ПК в работы: преподавание в на пкры пкры преподавание в на пкры преподавание в на пкры преподавание в									
Предмения (претования) предмения (претования) предмения (претования) предмения (претования) претования (претова						70			переговор
Курский государственный и университет, педагот- психолог. Верина Наталья Владимиров и мини Валдимиров и мани Валдимиров и место даботы: Регионовед Степерсивальность: Регионовед Воловочность: перегивальность: Отарева, специальность: Регионовед Воловочность: Подолежи и претоварание с на ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда). Давидович Доловский государственный университе им.Н.П. Отарева, специальность: Регионовед Воловочность им. В Московский университе им. Выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в Московской Школь Радио и Телевидения. Подолжи и преподавани с на ПК в В Московской Пколе Радио и Телевидения. Подолжи преподавани с на ПК в В Московской Пколе Радио и Телевидения. Продажи и преподавани с на ПК в Выступлеть место доботы: преподавани с на ПК в Выступлетование и на ПК в Преподавани с на ПК в Выступлетование и на ПК в Преподавани с на ПК в ПК		философии.		1					ОВ
Построение на не персоналом		Курский		* *			9		
Вый педагогический университет, педагог психолог. Московский наталья Впадимиров им Регионовед и Потрава, специальность: Регионовед Пеоргиевич Олег Георгиевич Олег Согольская пикола экспектия Продажи и претодвавани с на ПК и МвА в маркетинг Стокгольмская пикола экспомики, МВА МВА в претодвания и предейтвиция и презентация и предодвание на программах пикола за предодвание на программах пикола за предодватель педетоворы работы: преподавание на программах пикола за предодватие на предодватие на предодватие на предодватие на предодватие на программах пикола за предодватие на программах предодватие на программах предодватие на программах предодватие на предодватие на программах предодватие на предодватие на предодватие на программах предодватие на предодватие на предодватие на предодватие на предодватие на предодватие на программах предодватие на предодватие на предодватие на предодватие на программах предодватие на									
Педагогический и университе, педагогишения выполняться педагогисихолог. Посихолог. Пероналом» Пероналом» Пероналом» Пероналом» Пероналом Перонало									
Вуниверситеть педагогопсихолог. Водения Водентация в напрограммах пік в ВШКУ РАНХиї С (почасовая оплата труда) Водентация в наступленням, оратораскому искусству, презентациям в Московской Школе Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: прегодавати в наступленням, ораторскому искусству, презентациям в Московской Школе Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: предодавате в на Продажи и презентация в корпоративном доколомовики, МВА МВА в доколькова пикола зкономики, МВА Построение клиентского МВА в дактупле ния и презентация в программах пикола доколомики, МВА Построение клиентского МВА в дактупле ния и презентация в программах предодавате, в наступленням делогь предодавате, в наступленням презентация в программах полата труда МГУ им. МВ. доколомики, МВА Построение клиентского МВА в дактупленням предодавате, в наступленням предодавате в наступленням предодавательного предо		педагогически	персоналом»	работы:препо					
Психолог. Психолог. Психолог. Психолог. Психолог. Потроение клиентского Психолог. Потроение клиентского Пот									
Врина на предоста на предос				программах					
Ерина Наталья Владимиров на Поддарственн най университе им.Н.П. Огарева, специальность: Регионовед Георгиевич Московский пиститут телерадиовещания специальность: телевелущий-журналист. специальность: Регионовед Подавительной презентациям выступлециям, ораторскому искусству, презентациям выступлециям, оработы: преподавани с на ПК в претовары и презентация и през		психолог.		ПК в ВШКУ					
Ерина Наталья Владимиров на Мордовский государственный университе им.Н.П. Огарева, специальность: Регионовед Московский институт теле- радиовещания специальность: Телевадущий- журналист. Основное место работы: Генеральный директор и учредитель Московской ПІколь Радио и Телевидения, ораторскому искусству, презентациям Московской ПІколе Радио и Телевидения. Нет Более 20 лет Более 10 лет Более 10 лет 4.Публич ные выступле ния и презентац ии Давидович Олег Георгиевич МПУ им. М.В. Ломоносова, экономический факультет, специальность: Маркетинг Курсы ПК в корпоративном формате: ипсола экономики, МВА Основное место работы: преподаване ил компании экономический факультет, специальность: Маркетинг МГУ им. М.В. дономоческий факультет, специальность: Маркетинг Курсы ПК в корпоративном формате: преговоры иля компании экономиче, МВА в РАНХиГС (почасовая позационирова ния компании экономиче, МВА в РАНХиГС (почасовая позационирова ния компании экономиче, мые место работы: преподавани и и мВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) Нет Более 30 лет Более 4.Публич 4 ные 4 ные 4 ные 4 ные 4 ные 4 ные 4 ные 4 ные 4 ные 4 н				РАНХиГС					
Ерина Наталья Владимиров на Мордовский государственный университе им.Н.П. Огарева, специальность: Регионовед Московский институт теле- радиовещания специальность: журналист. специальность: президиным выступлениям, орагорскому искусству, президиным выступлениям в московской Школе Радио и Телевидения. Нет Более 20 лет Более 10 лет <th< th=""><th></th><th></th><th></th><th>(почасовая</th><th></th><th></th><th></th><th></th><th>∞</th></th<>				(почасовая					∞
Врина Наталья Владимиров на государствени ый университы им.Н.П. Огарева, специальность: Регионовед МГУ им. М.В. Ломоносова, сметингингингингингингингингингингингингинги				оплата					
Наталья Владимиров на Посударственн ый университе им.Н.П. Огарева, специальность: Регионовед Курсы ПК по публичным выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в Московской Школь Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: преподавани с на ПК в Маркетинг Продажи и переговоры макономический факультет, специальность: Маркетинг Продажи и переговоры и переговоры и переговоры и переговоры ния и презентац ии Построение клиентского Пк и маркетинг Построение клиентского Построение клиентов пработы: Построение клиентов подавател поста труда Построение клиентов подавател подавател поста труда Построение клиентов подавател по				труда).					
Наталья Владимиров на	Ерина	Мордовский	Московский	Основное	Нет	Более	Более	Более	4.Публич
вадимиров на вій университе ни.Н.П. Огарева, специальность: Регионовед Регионовед маркетинг Давидович Стокгольмская пкола экономики, МВА МВА маркетинг маркетинг маркетинг радновещания радновещания специальность телеяедущий журналист. Телеварльный директор и учредитель Московской IIIколь Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК в РАНХиГС (почасовая оплата труда) маркетинг работы: Генеральный директор и учредитель Московской IIIколь Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: преподавател ь ИБДА РАНХиГС (Почасовая оплата труда) маркетинг работы: Пенеральный директор и учредитель Московской IIIколь Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: преподавател в ИБДА РАНХиГС (Почасовая оплата труда) маркетинг маркетинг работы: преподавани е на ПК и ИВДА РАНХиГС (Почасовая оплата труда) маркетинг маркетинг позиционирова ния компании е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) маркетинг маркетинг построение клиентского работы: пенеральный директор и учредитель Московской IIIколы Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) маркетинг маркетинг позиционирова ния компании е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) маркетинг маркетинг предовлание почасовая оплата труда) место работы: преподаване место работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) место работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) место работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) место работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) место работы: преподавател в на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) место работы: преподавател в на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) место работы: предомнать и презентации презентац		2	институт теле-	место		20 лет	10 лет	10 лет	ные
на им.Н.П. Огарева, специальность: Регионовед Курсы ПК по публичным выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в Московской Школы Радио и Телевидения. Давидович Олег Георгиевич МПУ им. М.В. Ломоносова, экономический факультет; специальность: маркетинг Продажи и презентация презентация и и презентации презентации и презентации	Владимиров	0 0	радиовещания	работы:					выступле
Презентац ии телеведущий журналист. огарева, специальность: Регионовед Курсы ПК по публичным выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в Московской ПІколе Радио и Телевидения. Олег Теоргиевич Теоргиеворы Теоргиевич Теориевич Теоргиевич Теоргиевич Теоргиевич Теоргиевич Теоргиеворы Теоргиевич Теор			специальность	Генеральный					1 1
журналист. Регионовед Курсы ПК по публичным выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в Московской ПІколе Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: преподавати с на ПК в Продажи и переговоры Корполнитель ное место работы: преподавани с на ПК и переговоры Пкола экономики, МВА МВА Журедитель Московской ШКоль Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: преподавател ь ИБДА РАНХиГС Дополнитель ное место работы: преподавани с на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая позиционирова ния компании с на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая политель ное место работы: преподавани с на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая полиционирова ния компании клиентского			телеведущий-	директор и					1 1
Регионовед Курсы ПК по публичным выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в Московской Школье Радио и Телевидения. Дополнитель нее место работы: преподавани е на ПК в Кономический факультет, специальность: Маркетинг Маркетинг Разработка позиционирова школа экономики, МВА Построение клиентского на Построение клиентского на Построение клиентского			журналист.						1 1
Публичным выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в Московской Школе Радио и Телевидения. Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК в РАНХиГС (почасовая оплата труда) Давидович Олег Ломоносова, экономический факультет, специальность: Маркетинг Продажи и переговоры Стокгольмская школа экономики, МВА МВА В РАНХиГС (почасовая оплата труда) Телевидения. Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК в выступле ния и преподавател ь ИБДА РАНХиГС Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) клиентского		специальность:			-				ии
Выступлениям, ораторскому искусству, презентациям в Московской Школе Радио и Телевидения. Давидович Олег Георгиевич Реоргиевич Стокгольмская школа экономики, МВА Олег Отокгольмская позиционирова ния компании е на ПК и МВА Оток Оток Оток Оток Оток Оток Оток Оток		Регионовед	Курсы ПК по						
Давидович Олег Георгиевич Олег Стокгольмская школа экономики, МВА МВА МВА МВА МВА МВА МВА МВА Построение клиентского Потроение корпона конструктов клиентского Потроение корпонентское Потроение корп		W 2	публичным						
ораторскому искусству, презентациям в Московской Школе Радио и Телевидения. Давидович Олег Георгиевич Олег Стокгольмская школа экономики, МВА МВА МВА МВА Построение клиентского Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК и МВА в ранктира Построение клиентского Построени			выступлениям,	1					
Искусству, презентациям в московской Школе Радио и Телевидения. МГУ им. М.В. Домоносова, Георгиевич М				Дополнитель					
Презентациям в Московской Школе Радио и Телевидения. Давидович Олег Георгиевич Стокгольмская школа экономики, МВА МВА									
Московской Нет Более Волее	,			^					
Піколе Радио и Телевидения. РАНХиГС (почасовая оплата труда) РАНХиГС (почасовая оплата труда) Піколе Радио и Телевидения. РАНХиГС (почасовая оплата труда) Піколе Разработка позиционирова ния компании экономики, МВА РАНХиГС (почасовая оплата труда) Построение клиентского Пототоение клиентского Поторативном формате: преподавател в ИБДА РАНХиГС Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда) Построение клиентского Построение кл	· ·				-				
Давидович Олег Помоносова, оплата труда МГУ им. М.В. Домоносова, окономический факультет, специальность: переговоры Маркетинг Продажи и переговоры Построение клиентского Построение клиентского Построение клиентского Помоносова, основное место работы: преподавател в ИБДА работы: преподавател в ИБДА работы: преподавател ное место работы: преподавател в ИБДА работы: преподавани е на ПК и мВА в ранкшие и претодавани е на ПК и мВА в ранкшие и построение клиентского Построение									
Давидович Олег Ломоносова, экономический факультет, специальность: Маркетинг Продажи и переговоры Тстокгольмская школа экономики, MBA Построение клиентского Олег Нет Более 30 лет 10 лет 5 лет ные выступле ния и презентац ии Более 30 лет 10 лет 5 лет ные выступле ния и презентац ии Более 30 лет 10 лет 5 лет ные выступле ния и презентац ии									
Давидович Олег Георгиевич МГУ им. М.В. Ломоносова, экономический факультет, специальность: Маркетинг Курсы ПК в формате: Основное место работы: преподавател ь ИБДА РАНХиГС Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК и МВА Нет Более 30 лет Более 10 лет 4.Публич ные выступле ния и презентац ии Стокгольмская школа экономики, МВА Разработка позиционирова ния компании поеместо работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая плата труда) Более 30 лет Более 10 лет 4.Публич ные выступле ния и презентац ии			Телевидения.						
Олег Георгиевич Помоносова, экономический факультет, специальность: Маркетинг Стокгольмская школа экономики, MBA Построение клиентского Построение клиентского Помоносова, экономический факультет, специальность: Продажи и переговары и переговавател ное место работы: преподавател ное место работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая плостроение клиентского Олег Томоносова, экономический формате: Корпоративном формате: Олет 10 лет 5 лет ные выступле ния и презентац ии Предажи и презентац ии Преподавател ное место работы: преподавани е на ПК и МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда)									
Помоносова, экономический формате: преподавател и переговоры ное место работы: преподавател и переговоры ния компании ния компании ния компании ния компании ния компании наркетинг наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг ния компании наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг наркетинг наркетинг наркетинг ния компании наркетинг наркетинг наркетинг наркетинг наркетинг наркетина наркетинг	Давидович	МГУ им. М.В.		Основное	Нет	100	Более	Более	4.Публич
Георгиевич экономический факультет, специальность: Маркетинг Продажи и переговоры ы ИБДА РАНХиГС Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК и маркетинг Разработка позиционирова ния компании ное место работы: преподавани е на ПК и маркетинг преподавани е на ПК и маркетинг МВА в РАНХиГС (почасовая оплата труда)		Ломоносова,				30 лет	10 лет	5 лет	ные
факультет, специальность: Маркетинг Разработка позиционирова школа экономики, МВА Построение клиентского	Георгиевич		формате:						выступле
специальность: Маркетинг Разработка позиционирова школа экономики, МВА Построение клиентского		факультет,							1
Маркетинг переговоры РАНХИ С Дополнитель ное место работы: преподавани е на ПК и Эффективный маркетинг МВА Построение клиентского							-		
Разработка позиционирова ния компании преподавани е на ПК и МВА В ффективный маркетинг Построение клиентского		Маркетинг	переговоры						_
Стокгольмская школа ния компании е на ПК и экономики, MBA в РАНХиГС (почасовая Построение клиентского				1					FIEL
школа ния компании преподавани е на ПК и Эффективный маркетинг РАНХиГС (почасовая Построение клиентского									
экономики, МВА Эффективный маркетинг МВА в РАНХиГС (почасовая Построение клиентского		Стокгольмская							
Эффективный маркетинг МВА в РАНХиГС (почасовая плостроение клиентского		школа	ния компании						
МВА В РАНХиГС (почасовая плата труда) клиентского		экономики,							
маркетинг РАПХИГС (почасовая Построение оплата труда) клиентского		1	^ ^						
Построение оплата труда) клиентского			маркетинг						
клиентского			-	,			1		
			_	оплата труда)					
сервиса			клиентского					1	
			сервиса						

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (далее Академия) располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки и итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом. Материально-техническая база соответствует действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Анализ данных материально-технической базы Академии (без учёта филиальной сети) показывает, что в оперативном управлении Академии находятся 23 здания (помещения), состоящие в федеральной собственности, общей площадью 301 724, 4 кв.м. Из них:

- площадь учебно-лабораторных зданий (помещений) составляет 187 944,7 кв.м.
- площадь общежитий составляет 33 074,3 кв.м.
- площадь прочих зданий (помещений) составляет 80 705,4 кв.м.

Указанные здания расположены на территории 8 земельных участков, находящихся в федеральной собственности и пользовании Академии, общей площадью более 27 га.

Весь вышеперечисленный имущественный комплекс Академии, расположенный на территории города Москвы, внесён в реестр федерального имущества. На все указанные здания (помещения) в Едином государственном реестре прав на недвижимое имущество и сделок с ним зарегистрированы права собственности Российской Федерации и оперативного управления Академии. На все земельные участки, находящиеся в пользовании Академии, зарегистрировано право собственности Российской Федерации. Право постоянного (бессрочного) пользования Академии зарегистрировано на 7 из 8 указанных выше земельных участков.

Кроме того, Академия имеет собственный медицинский центр, типографию, общежития для проживания слушателей в черте города. Кроме спортивных залов, которые расположены в учебных корпусах, на территории Академии (Проспект Вернадского, 82 и 84; Волгоградский проспект, 43) оборудованы спортивные площадки для проведения занятий по физической культуре и спорту.

Для реализации ОП Академия располагает современной информационнотехнологической инфраструктурой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, лабораторной, практической и научно-исследовательской работы слушателей, предусмотренной учебным планом, соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Для обучения используются: аудитории, оснащённые техникой для презентации учебного материала; компьютерные лаборатории; оборудованные мультимедийным оборудованием залы и аудитории; фото- или видеостудии; лингафонные кабинеты, обеспечивающие возможность проведения занятий по практическому курсу иностранного языка и практикуму по культуре речевого общения; мультимедийные классы, оснащённые оборудованием для воспроизведения аудио- и видеоматериалов в аналоговых и цифровых форматах и т.д.

При использовании электронных изданий каждый слушатель (в т.ч. во время самостоятельной работы) обеспечивается рабочим местом в компьютерном классе с выходом в Интернет в соответствии с объёмом изучаемых дисциплин.

В соответствии со ст.79. «Организация получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья» Федерального Закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) в Академии созданы специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Академия (Московский кампус) располагает общежитиями с общим количеством 2 100 койко-мест. Для организации питания проживающих в каждом общежитии имеются

кухни с необходимым современным оборудованием. В общежитиях размещены столовые и кафе. В каждом общежитии выделены специальные помещения, оснащённые современной техникой для организации стирки личных вещей проживающих.

На территории Академии располагается гостинично-жилищный комплекс для временного проживания иногородних слушателей на период обучения по программе.

Питание сотрудников и слушателей Академии организовано в столовых и кафе Академии. Общее количество посадочных мест 2 450. Режим работы столовых и буфетов составляется ступенчато с учётом графика учебного процесса. Общая площадь пунктов общественного питания Московского кампуса составляет 12 600 кв.м.

Академия интегрирует передовые научные исследования и образовательные программы, решающие задачи инновационного развития в рамках единого образовательного пространства, представляющего собой совокупность взаимосвязанных систем материально-технического, учебного, методического и информационного обеспечения, обеспечения качества образования, управления, планирования и мониторинга образования, а также обеспечения мобильности обучающихся лиц, аспирантов, учёных и преподавателей. Создаётся и развивается информационная образовательная среда, реализующая на современном уровне функции обучения и управления процессом образования и его качеством.

В учебном процессе используется следующее лицензионное программное обеспечение:

- 1. Microsoft Office 2010 Professional (Word, Excel, Access, Power Point)
- 2. Adobe Reader
- 3. Microsoft Silverlight
- 4. Libre Office 3.6
- 5. Google Chrome 6 GIMP 2
- 6. Ink Scape
- 7. 1C Enterprise 8.2 50
- 8. Wolfram Mathematica 8
- 9. Stata 30
- 10. Eviews 7
- 11. Expro 6.74
- 12. Spider Project
- 13. Vmware Horison View Client
- 14. Rstudio
- 15. Project Expert 7.55 60
- 16. Delphi 2010 20
- 17. Octava Dynare
- 18. Adobe Photoshop 22
- 19. Auto Cad 2013
- 20. Inventor Fusion 2013
- 21. Optima Workflow
- 22. Business Studio 4.0 20
- 23. Microsoft Project 2010 VM (20)
- 24. Microsoft Visio 2010 VM (20)
- 25. SPSS Statistics 21 VM (16)
- 26. MS Visual Studio 2010 VM (30)
- 27. MS Visual Studio express 2008
- 28. Erwin, Bpwin VM (15)
- 29. Delta Nexdorf 4.05 i
- 30. Deductor 5.3
- 31. QUIK Junior
- 32. Avalanche 2.5

- 33. Metatrader 4
- 34. Rumus 2
- 35. Oracle Virtual Box
- 36. Vm Ware Player
- 37. OxConsole
- 38. Octave Dynare
- 39. Бизнес-корпорация плюс
- 40. ПЛАНЫ
- 41. КРИПТО-ПРО
- 42. Юридическая база «Консультант плюс» (все базы)
- 43. Юридическая база «Гарант» (все базы)

Программа обеспечивается необходимой учебной, учебно-методической литературой и библиотечно-информационными ресурсами по всем модулям.

Рекомендуемые списки учебников, учебных пособий, научной литературы соответствуют требованиям, имеются и постоянно пополняются в Научной библиотеке Академии, в том числе на иностранных языках.

Программа дисциплин содержит ссылки на издания различных информационных баз. В Академии реализован доступ более чем к 20 информационным базам (русскоязычным и англоязычным), таким как:

- 1. Annual Reviews
- 2. Bloomberg
- 3. Cambridge University Press
- 4. EBSCO Publishing
- 5. Emerging Markets Information Service (EMIS)
- 6. IMF eLibrary
- 7. JSTOR
- 8. New Palgrave Dictionary of Economics
- 9. OESD iLibrary
- 10. Oxford University Press
- 11. Oxford Handbooks Online
- 12. SAGE Publications
- 13. Science Direct
- 14. SCOPUS
- 15. Springer
- 16. Taylor and Francis
- 17. Web of Science
- 18. Wiley Online Library
- 19. World Bank Elibrary
- 20. eLIBRARY.RU
- 21. Polpred.com
- 22. Интернет-сервис «Антиплагиат»
- 23. Система профессионального анализа рынков и компаний «СПАРК»
- 24. Университетская библиотека ONLINE
- 25. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников»

Вся актуальная информация о доступе к информационным базам размещена на сайте Научной библиотеки по адресу lib.ranepa.ru

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Занятия проводятся в оборудованных аудиториях на территории Академии. При проведении всех занятий используются презентации, выполненные в программном продукте Microsoft Power Point, раздаточный материал, учебные видеофильмы, кейсы из

практического опыта преподавателей. В случае необходимости организуются дополнительные индивидуальные консультации.

Для самостоятельной работы слушателям высылаются 4 презентации с занятий в соответствии с тематическим содержанием курса, дополнительные материалы от преподавателей в виде шаблонов рабочих документов, список литературы и интернетресурсов. Слушатели должны внимательно ознакомиться с присланными документами, прочитать как минимум один из источников литературы, проштудировать как минимум один интернет-ресурс, проанализировать ситуацию в своей организации или подразделении в контексте изученных тем и предоставить письменно 3-5 предложений по усовершенствованию системы управления своими подчинёнными. По возникающим в ходе самостоятельной работы вопросам слушатели могут связываться дистанционно с преподавателями.

Список литературы и интернет-ресурсов для самостоятельного изучения

Основная литература:

- 1. Harvard Review. Менеджмент. Стратегии. HR: Лучшее за 2017-2023 годы. 2017. ISBN 978-5-9614-6478-8, 978-5-9614-5626-4, 978-1-63369-209-1
- 2. Джон Катценбах, Дуглас К. Смит. Командный подход. Создание высокоэффективной организации. 2018. ISBN 978-5-9614-6620-1, 978-5-9614-4390-5
- 3. Harvard Business Review: 10 лучших статей. Управление персоналом. 2017-2023. ISBN 978-5-9614-5973-9, 978-5-9614-5659-2

Дополнительная литература:

- 1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание. СПб.: Питер, 2014.
- 2. Курс MBA по менеджменту. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2014
- 3. Курс MBA по стратегическому менеджменту. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2014
- 4. Светлана Иванова. Мотивация на 100%. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2017
- 5. Р.Мередит Белбин. Команды менеджеров. «НІРРО», 2013
- 6. Харви Роббинс, Майкл Финли. Почему не работают команды. «Добрая книга», Москва, 2015
- 7. Масааки Имаи. Гемба Кайдзен. «Приоритет», Москва, 2015
- 8. Рой Джей, Ричард Темплар. Энциклопедия менеджера. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2015
- 9. Питер Ф.Друкер. Эпоха разрыва. Издательский дом «Вильямс», Москва, Санкт-Петербург, Киев, 2017
- 10. Стивен Кови. Семь навыков высокоэффективных людей. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2015
- 11. Стивен Кови. Главное внимание главным вещам. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2020
- 12. Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки. Эмоциональное лидерство. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2015
- 13. Ицхак Калдерон Адизес. Идеальный руководитель. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2018
- 14. Манфред Кетс де Врис. Мистика лидерства. «Альпина Бизнес Букс», Москва, 2015
- 15. Майлз Дауни. Эффективный коучинг. «Добрая книга», Москва, 2018
- 16. Марина Новикова. Компенсации и льготы. «Бегин групп», 2016
- 17. Йеспер Кунде. Корпоративная религия. «Стокгольмская школа экономики», «Санкт-Петербург», 2014

- 1.8. Джозеф ОКоннор, Иан Макдермотт. Искусство системного мышления. «Альпина Паблишер», Москва, 2012
- 19. Тимоти Голви. Работа как внутренняя игра. «Альпина Паблишер», Москва, 2013
- 20. Мэрилин Аткинсон, Рае Т.Чойс. Достижение целей. «Альпина Паблишер», Москва, 2012

Список Интернет-ресурсов:

- 1. www.amr.ru Ассоциация менеджеров России (AMP)
- 2. www.businesstest.ru (сайт «Деловые тесты»)
- 3. www.connect-personal.ru. агентство Коннект Персонал
- 4. www.dist-cons.ru (портал дистанционного консультирования малого бизнеса)
- 5. www.emsi.ru/hrc.html (сайт Управленческий консалтинг / страница «Кадровый консалтинг»)
- 6. www.e-xecutive.ru/ analytics/surveys статьи-обзоры различных сегментов рынка труда: ресторанный бизнес, нефтяной сектор, туризм, маркетинг и т.д.
- 7. www.hr-zone.net
- 8. www.human-capital.ru
- 9. www.iteam.ru/ (сайт «Технологии корпоративного управления»)
- 10. www.topcareer.ru
- 11. www.top-personal.ru (электронная версия журнала «Управление персоналом»)

4.Оценка качества освоения программы

Усвоение материала каждой темы дисциплины сопровождается текущим контролем успеваемости (ТКУ), который реализуется в форме участия в практикуме, заявленном в содержании курса. Показатель деловой учебной активности в данном случае должен быть выше 70%.

Итоговая аттестация по всей программе (ИА) проводится в форме написания эссе на тему «Использование полученных знаний в моей практической деятельности». Требования к эссе:

- объём 2-3 стр. A4, шрифт 12 Times New Roman
- в эссе должны быть освещены все изученные в курсе темы с точки зрения практической применимости изученных подходов и технологий в рабочей деятельности и личной жизни слушателя.

Финальным показателем итоговой аттестации является Зачёт.

Зачёт	 теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов (или пробелы не носят существенного характера) необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы (практически сформированы, в основном сформированы) все (или почти все) предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено положительно
Незачёт	 теоретическое содержание курса не освоено необходимые практические навыки работы не сформированы все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	 Планирует деятельность подразделения и персонала Осуществляет оперативное управление персоналом подразделения организации Осуществляет постановку задач работникам структурного подразделения
ПСК-2 Реализация системы стратегического управления персоналом организации ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	 Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой Приводит экономическое обоснование принимаемых решений Оценивает экономические и социальные условия осуществления профессиональной деятельности
УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	 Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском языке Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на иностранном языке