

**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**

**Современное лидерство**

Москва, 2023

Разработчик

Директор программы отделения программ  
корпоративного обучения ВШКУ РАНХиГС

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; Миграян А.А. – д.э.н., профессор, зав.кафедрой международной коммерции и логистики; Поеров А.С. – доцент, доцент кафедры международной коммерции и логистики, директор программы EMBA; 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; Чашарина 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) объемом 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 объемом 18 ак.ч.:

- 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



## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                     | Стр. |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1. Общая характеристика программы .....                                             | 4    |
| 1.1. Цель и задачи реализации программы.....                                        | 4    |
| 1.2. Нормативная правовая база .....                                                | 4    |
| 1.3. Планируемые результаты обучения .....                                          | 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. Содержание программы по темам.....                                             | 11   |
| 3. Организационно-педагогические условия обеспечения программы .....                | 12   |
| 3.1. Кадровое обеспечение .....                                                     | 12   |
| 3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации<br>программы..... | 14   |
| 3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....               | 17   |
| 4. Оценка качества освоения программы .....                                         | 18   |

Приложение №1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

## **1. Общая характеристика программы**

### **1.1. Цель и задачи реализации программы**

Цель реализации программы: повышение общего управленческого уровня руководителей, а именно, овладение практическим инструментарием управления бизнесом, персоналом организации или своего структурного подразделения, конкретными подчинёнными на рабочих местах и повышения профессиональной компетентности и личной эффективности руководителя.

Задачи реализации программы:

- овладение современными знаниями в области динамики мирового экономического развития и требований к руководителям 21 века;
- систематизация представлений об управлении и лидерстве;
- знакомство с современными методиками диагностирования и моделирования собственного стиля лидерства с целью его дальнейшего усовершенствования.

### **1.2. Нормативная правовая база**

Дополнительная профессиональная программа (ДПП) повышения квалификации «Современное лидерство» 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. Приказ РАНХиГС от 13.08.2021 г. № 02-835 «Об утверждении Порядка разработки в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».
5. Приказ РАНХиГС «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» №02-461 от 19 апреля 2019 года.
6. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры) (Приказ Минобрнауки России 12.08.2020 №958).
7. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 (Приказ Росстандарта от 10.11.2015 № 1745-ст).
8. 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).
9. 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
10. 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.

11. 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».
12. 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».
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.

Таблица 1

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

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

|                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                        | прогнозирования потребности в персонале<br>Целей, стратегии развития и бизнес-плана организации                                                                                                                                   | дисциплиной труда<br>Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом                                                                                                                                                                                                                         | эффективности, оценки и развития персонала<br>Постановки задач руководителям структурных подразделений, определение материально-технических ресурсов для их выполнения<br>Анализа отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации                           |
| ВД 3.<br>Организационно-управленческая деятельность                                                            | ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность** | -Методов командной работы при формировании стратегии.<br>-Основ кросскультурного менеджмента.<br>-Социально-психологических особенностей управления трудовым коллективом.<br>-Социальных, этнических и конфессиональных различий. | -Организовывать командную работу.<br>-Организовывать стратегические альянсы компании.<br>-Распознавать модели бизнес-культур.<br>-Применять на практике знания особенностей управления трудовым коллективом.<br>-Решать производственные задачи с учётом социально-психологических особенностей работников | -Формирования эффективных рабочих команд.<br>-Формирования стратегических альянсов и кооперации с другими компаниями с целью достижения конкурентного преимущества.<br>-Ведения бизнеса с учётом особенностей законодательства представителей других стран и культур.<br>-Управления трудовым коллективом. |
| <b>Универсальные компетенции (УК) совершенствуются</b>                                                         |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Код и наименование компетенции</b>                                                                          | <b>Знания</b>                                                                                                                                                                                          | <b>Умения</b>                                                                                                                                                                                                                     | <b>Практический опыт</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для | -Методов управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения                                                                                          | -Разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом.<br>-Создавать и описывать организационную                                                                                                                            | -Анализа успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации,                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>академического и профессионального взаимодействия**</p> | <p>их экономической эффективности.</p> <p>-Методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала.</p> <p>-Методов анализа количественного и качественного состава персонала.</p> <p>-Систем стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда.</p> <p>-Технологий и методов формирования и контроля бюджетов на персонал.</p> <p>-Требований охраны и безопасных условий труда.</p> <p>-Основ социологии, психологии и экономики труда.</p> <p>-Трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права.</p> | <p>структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц.</p> <p>-Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой.</p> <p>-Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала.</p> <p>-Представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала.</p> <p>-Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия по управлению персоналом организации.</p> <p>-Проводить мероприятия в соответствие с корпоративной социальной политикой.</p> | <p>организационного проектирования и взаимодействия подразделений.</p> <p>- Постановки стратегических целей в управлении персоналом.</p> <p>-Разработки корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом.</p> <p>-Разработки корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала.</p> <p>-Разработки организационной структуры, планирования потребности в персонале организации.</p> <p>-Разработки программ, принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда.</p> <p>-Формирования бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга.</p> |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

\* 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 программы

#### 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 обучения: 5 дней + 1 неделя |           |           |           |           |                  |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------------|
| 1<br>день                          | 2<br>день | 3<br>день | 4<br>день | 5<br>день | + 1 неделя       |
| УЗ<br>ТКУ                          | УЗ<br>ТКУ | УЗ<br>ТКУ | УЗ<br>ТКУ | УЗ<br>ТКУ | СР ДОТ<br>ИА ДОТ |

#### 2.2. Учебный план

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

# Учебный план

Таблица 3

| Наименование дисциплины (модуля)                  | Общая трудоемкость, час | Контактная работа, час. |                                |                                  |                         | Самостоятельная работа, час |                               |                                  |                         |       |                                        |                                                                                     |                                                                                     | С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час. |                                        |              |                                 |  | Текущий контроль успеваемости | Промежуточная аттестация | Итоговая аттестация ДОТ | Код компетенции |
|---------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------------|----------------------------------|-------------------------|-----------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-------------------------|-------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------|---------------------------------|--|-------------------------------|--------------------------|-------------------------|-----------------|
|                                                   |                         | Всего                   | Лекции / в интерактивной форме | В том числе                      |                         | Всего                       | Лекции/ в интерактивной форме | В том числе                      |                         | Всего | Контактная самостоятельная работа, час | С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час. |                                                                                     |                                                                                     |                                        |              |                                 |  |                               |                          |                         |                 |
|                                                   |                         |                         |                                | Лабораторные занятия (практикум) | Практические (семинары) |                             |                               | Лабораторные занятия (практикум) | Практические (семинары) |       |                                        | Контактная самостоятельная работа, час                                              | С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час. |                                                                                     |                                        |              |                                 |  |                               |                          |                         |                 |
|                                                   |                         |                         |                                |                                  |                         |                             |                               |                                  |                         |       |                                        |                                                                                     | Лабораторные занятия (практикум)                                                    | Практические (семинары)                                                             | Контактная самостоятельная работа, час |              |                                 |  |                               |                          |                         |                 |
| 1                                                 | 2                       | 3                       | 4                              | 5                                | 6                       | 7                           | 8                             | 9                                | 10                      | 11    | 12                                     | 13                                                                                  | 14                                                                                  | 15                                                                                  | 16                                     | 17           | 18                              |  |                               |                          |                         |                 |
| 1.Современные подходы к определению лидерства     | 28                      | 16                      | 8                              |                                  | 8                       |                             |                               |                                  |                         |       |                                        |                                                                                     | 12                                                                                  | Практикум                                                                           |                                        |              | ПСК-1<br>ПСК-2<br>ОПК-3<br>УК-4 |  |                               |                          |                         |                 |
| 2.Классическое ситуационное руководство/лидерство | 14                      | 8                       | 4                              |                                  | 4                       |                             |                               |                                  |                         |       |                                        |                                                                                     | 6                                                                                   | Практикум                                                                           |                                        |              | ПСК-1<br>ПСК-2<br>ОПК-3<br>УК-4 |  |                               |                          |                         |                 |
| 3.Командное лидерство                             | 14                      | 8                       | 4                              |                                  | 4                       |                             |                               |                                  |                         |       |                                        |                                                                                     | 6                                                                                   | Практикум                                                                           |                                        |              | ПСК-1<br>ПСК-2<br>ОПК-3<br>УК-4 |  |                               |                          |                         |                 |
| 4.Эмоциональное лидерство                         | 14                      | 8                       | 4                              |                                  | 4                       |                             |                               |                                  |                         |       |                                        |                                                                                     | 6                                                                                   | Практикум                                                                           |                                        |              | ОПК-3<br>УК-4                   |  |                               |                          |                         |                 |
| Итого:                                            | 70                      | 40                      | 20                             |                                  | 20                      |                             |                               |                                  |                         |       |                                        |                                                                                     | 30                                                                                  |                                                                                     |                                        |              |                                 |  |                               |                          |                         |                 |
| Итоговая аттестация                               | 2                       |                         |                                |                                  |                         |                             |                               |                                  |                         |       |                                        |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                        | Зачёт (эссе) |                                 |  |                               |                          |                         |                 |
| Всего:                                            | 72                      |                         |                                |                                  |                         |                             |                               |                                  |                         |       |                                        |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                        |              |                                 |  |                               |                          |                         |                 |

### 2.3. Содержание программы по темам

Таблица 4

| Номер темы | Содержание темы (раздела)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1     | <p><b>Современные подходы к определению лидерства</b></p> <p><b>Блок «Персональное лидерство»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление – Лидерство - Власть. Актуальность темы лидерства в наши дни</li> <li>• Лидерами рождаются или становятся? Качества лидера</li> <li>• Типы лидеров. Классификации. Эффективность в управлении людьми</li> <li>• Классические и современные стили управления и стили лидерства</li> <li>• Типологии личностей. Как быстро оценить человека и найти к нему подход</li> </ul> <p><b>Блок «Организационное лидерство»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Мировые тренды 21 века. Ответ компаний на изменения. Вызов для руководителей</li> <li>• Новый взгляд на лидерство и управленческую эффективность руководителя</li> <li>• Компетенции лидера 21-го века. Способы их развития</li> <li>• Оценка лидерского потенциала и формирование кадрового резерва организации</li> <li>• Время талантливых команд. Управление талантами</li> </ul> <p><i>Практикум. Групповые игры и дискуссии</i></p>                                                                                                                                                                                                       |
| Тема 2     | <p><b>Классическое ситуационное руководство/лидерство</b></p> <p><b>Блок «Модель поведенческих типов DISC У. Марстона»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внешние и внутренние характеристики типов</li> <li>• Экспресс-диагностика типа человека по внешним признакам</li> <li>• Определение собственного профиля</li> <li>• Фразы: Как говорить на языке собеседника</li> <li>• Фокус: О чем говорить с собеседником. Что его мотивирует и увлекает</li> <li>• Поведение: Как держаться и как себя вести</li> <li>• Ответ на стресс: Как выйти из напряженной и стрессовой ситуации</li> <li>• Избегать: Чего нельзя делать ни в коем случае, чтобы не «потерять» собеседника</li> </ul> <p><b>Блок «Ситуационное лидерство и руководство по системе «SL-II» К. Бланшара»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Как правильно оценить текущее состояние сотрудника</li> <li>• Экспресс-диагностика подчиненного по внешним признакам</li> <li>• Какие есть потребности у сотрудников на каждом уровне зрелости</li> <li>• Как выбрать нужный подход к сотруднику в конкретной ситуации</li> <li>• Как управлять мотивацией и настроением сотрудника</li> </ul> <p><i>Практикум. Упражнения в мини-группах. Разбор фрагментов видеофильмов</i></p> |
| Тема 3     | <p><b>Командное лидерство</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 факторов, создающих энергию достижения командой цели</li> <li>• Создание и поддержание вовлеченности</li> <li>• Лидерство в команде: варианты, функции, усиление позиции</li> <li>• Лидерский потенциал. Роли, создающие энергию достижения результата</li> <li>• Ответственность руководителя-лидера как инструмент мотивации подчинённых</li> <li>• Коммуникации внутри команды</li> <li>• Разрушительные роли и способы их нейтрализации</li> <li>• Источники доверия</li> </ul> <p><i>Практикум. Тренировка создания эффективной команды в решении практических задач</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Тема 4     | <p><b>Эмоциональное лидерство</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие «эмоционального интеллекта», структура и возможности его применения</li> <li>• Взаимосвязь эмоционального интеллекта и эффективности управленческой деятельности</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ресурсная сила эмоций: в получении информации, принятии решений, реализации бизнес-задач</li> <li>Эмоциональный интеллект в области повышения результативности управления и бизнес-процессов</li> <li>Основные качества эффективного руководителя: эмоциональная гибкость, способность использовать весь спектр эмоций для решения задач</li> <li>Как точно распознавать эмоции и причины их возникновения</li> <li>Как направить эмоционально-интеллектуальный ресурс команды на решение бизнес-задач и достижение целей компании</li> <li>Как осознанно управлять своими и чужими эмоциями</li> <li>Классификация эмоций в соответствии с влиянием на определённый вид деятельности</li> </ul> <p><i>Практикум. Алгоритм распознавания эмоций и постановки задачи сотруднику в соответствии с его эмоциональным состоянием</i></p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3. Организационно-педагогические условия реализации программы

#### 3.1. Кадровое обеспечение

#### Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах

Таблица 5

| Ф.И.О. преподавателя           | Специальность и квалификация по диплому                                                                                                                                                             | Дополнительная квалификация                                                                                                                                                            | Основное/дополнительное место работы, должность,                                                                                                                                 | Учёная степень | Стаж работы в области профессиональной деятельности | Стаж научно-педагогической работы |                                      | Наименование читаемой дисциплины (модуля), практики/стажировки (при наличии) по данной программе |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                  |                |                                                     | Всего                             | В т.ч. по читаемой дисциплине/модулю |                                                                                                  |
| Бабарина Светлана Владимировна | Московский авиационный институт, специальность: экономист-менеджер, стратегический менеджмент<br>Рязанский государственный педагогический институт, специальность: учитель немецкого и англ. языков | Курсы ПК в РАНХиГС: «Делегирование полномочий и ответственности», «Стратегическое управление бизнесшколой»<br><br>Курсы ПК в Школе управления СКОЛКОВО «Мотивация. Лидерство. Команда» | Основное место работы: Директор программ ПК и корп. обучения ВШКУ РАНХиГС.<br>Дополнительное место работы: преподавание на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда) | Нет            | Более 20 лет                                        | Более 20 лет                      | Более 5 лет                          | Темы 1-4                                                                                         |
| Шонина Наталья Викторовна      | Московский Городской Педагогический Университет, факультет английской филологии, специальность: «Учитель английского и                                                                              | Сертификат «Развитие единой корпоративной культуры и корпоративн                                                                                                                       | Основное место работы: Руководитель студии консалтинга и обучения Коннектикум                                                                                                    | Нет            | Более 20 лет                                        | Более 10 лет                      | Более 5 лет                          | 2. Классическое ситуационное руководство/лидерство                                               |

|                                   |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                           |        |              |              |             |                           |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|--------------|-------------|---------------------------|
|                                   | французского языков»                                                                                                                                               | ой идентичности, составление и внедрение кодекса организации»                                                                                                                                                                                                                             | Дополнительно<br>е место работы: преподавание на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).                                                                                   |        |              |              |             |                           |
| <b>Фортуна Алексей Борисович</b>  | МГТУ МАИ, экономический факультет, специальность «Антикризисный управляющий» МГТУ СТАНКИН, факультет Менеджмент на предприятии, специальность «Экономист-менеджер» | Центр подготовки персонала КЛИАСС: «Тренинг тренеров»<br><br>Корпоративное закрытое обучение: «Практическая психология», «Психология манипуляций», «Управление подчинёнными», «Практика ведения переговоров», «Управление поведением в условиях стресса», «Управление конфликтами», и пр. | Основное место работы: ООО «Формула тренинга», директор, тренер.<br><br>Дополнительно<br>е место работы: преподавание на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда).           | Нет    | Более 20 лет | Более 10 лет | Более 5 лет | 3.Командное лидерство     |
| <b>Равицкий Андрей Дмитриевич</b> | Московский государственный педагогический университет, кафедра философии.<br><br>Курский государственный педагогический университет, педагог-психолог.             | Курская региональная бизнес-школа (повышение квалификации и руководителем, президентская программа) «Менеджер», специализация: «Управление персоналом»                                                                                                                                    | Основное место работы: ИП Равицкий А.Д.. Эксперт по управлению персоналом.<br><br>Дополнительно<br>е место работы: преподавание на программах ПК в ВШКУ РАНХиГС (почасовая оплата труда). | К.ф.н. | Более 20 лет | Более 10 лет | Более 5 лет | 3.Командное лидерство     |
| <b>Боброва Яна Валерьевна</b>     | Московская Государственная геологоразведочная академия (МГГА), специальность: горный инженер<br><br>Московский Педагогический Государственный                      | Санкт-Петербургский институт Гештальта, гештальт-психолог 2009 — Международная Академия Коучинга, бизнес-коуч                                                                                                                                                                             | Основное место работы: ИП Боброва Я.В. Эксперт по управлению персоналом.<br><br>Дополнительно<br>е место работы: преподавание на программах ПК в ВШКУ                                     | Нет    | Более 20 лет | Более 10 лет | Более 5 лет | 4.Эмоциональное лидерство |

|  |                                                                                                    |  |                                         |  |  |  |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|
|  | ый<br>университет<br>(МПУ)<br>им.Ленина,<br>факультет<br>психологии,<br>специальность:<br>психолог |  | РАНХиГС<br>(почасовая<br>оплата труда). |  |  |  |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|

### 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 информационно-технологической 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](http://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 интернет-ресурсов. 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, основанной на лидерстве, в своей организации. 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. 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. «НПРО», 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
18. Джозеф О'Коннор, Иан Макдермотт. Искусство системного мышления. «Альпина Паблишер», Москва, 2022
19. Тимоти Голви. Работа как внутренняя игра. «Альпина Паблишер», Москва, 2013
20. Мэрилин Аткинсон, Рае Т.Чойс. Достижение целей. «Альпина Паблишер», Москва, 2022

#### **Список Интернет-ресурсов:**

1. [devbusiness.ru/development/staff.htm](http://devbusiness.ru/development/staff.htm) (сайт «Развитие бизнеса.ru» / Кадры и персонал – статьи из журналов)
2. [dps.smrtilc.ru/Kurs/Kurs\\_0.htm](http://dps.smrtilc.ru/Kurs/Kurs_0.htm) («Гиперэнциклопедия управления персоналом» / «Управление персоналом. Курс лекций для бизнес образования»)
3. [dps.smrtilc.ru/Men/M\\_0.htm](http://dps.smrtilc.ru/Men/M_0.htm) («Гиперэнциклопедия управления персоналом» / «Управление персоналом. Пособие для менеджеров»)
4. [www.amr.ru](http://www.amr.ru) Ассоциация менеджеров России (АМР)
5. [www.businessstest.ru](http://www.businessstest.ru) (сайт «Деловые тесты»)
6. [www.connect-personal.ru](http://www.connect-personal.ru). – агентство Коннект Персонал
7. [www.emsi.ru/hrc.html](http://www.emsi.ru/hrc.html) (сайт Управленческий консалтинг / страница «Кадровый консалтинг»)
8. [www.hr-zone.net](http://www.hr-zone.net)
9. [www.human-capital.ru](http://www.human-capital.ru)
10. [www.iteam.ru/](http://www.iteam.ru/) (сайт «Технологии корпоративного управления»)
11. [www.topcareer.ru](http://www.topcareer.ru)
12. [www.top-personal.ru](http://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. А4, 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.

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зачёт</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов (или пробелы не носят существенного характера)</li> <li>• необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы (практически сформированы, в основном сформированы)</li> <li>• все (или почти все) предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено положительно</li> </ul> |
| <b>Незачёт</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• теоретическое содержание курса не освоено</li> <li>• необходимые практические навыки работы не сформированы</li> <li>• все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     |

### Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 6

| Компетенция (код, содержание)                                                                                                                                                                        | Индикаторы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПСК-1 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения                                                                                                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планирует деятельность подразделения и персонала</li> <li>2. Осуществляет оперативное управление персоналом подразделения организации</li> <li>3. Осуществляет постановку задач работникам структурного подразделения</li> </ol>                                                                          |
| ПСК-2 Реализация системы стратегического управления персоналом организации                                                                                                                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций</li> <li>2. Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</li> </ol> |
| ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Приводит экономическое обоснование принимаемых решений</li> <li>2. Оценивает экономические и социальные условия осуществления профессиональной деятельности</li> </ol>                                                                                                                                    |
| УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия                                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском языке</li> <li>2. Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на иностранном языке</li> </ol>                                          |