

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

Институт «Высшая школа государственного управления»

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института ВШГУ РАНХиГС
О.И. Кондратенко
«09» октября 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

«Современный руководитель и команда»
(наименование программы)

Москва 2025

Разработчик:

Е.Н. Подшивалов,
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС

Руководитель программы:

Е.Н. Подшивалов,
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «09» октября 2025 г., протокол № 14.

Содержание

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	6
1.5. Формы обучения и сроки освоения	6
1.6.Период обучения и режим занятий.....	6
1.7. Документ о квалификации	6
2. Содержание программы повышения квалификации.....	7
2.1. Календарный учебный график	7
2.2. Учебный план	8
2.3. Содержание программы.....	9
3. Организационно-педагогическое обеспечение.....	11
3.1. Кадровое обеспечение.....	11
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	16
4.Оценка качества освоения программы.....	18
4.1. Формы и объем итоговой аттестации	18
4.2.Характеристика результатов освоения программы.....	19

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель и задачи реализации программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Современный руководитель и команда» разработана в рамках договора на оказание образовательных услуг, заключенного федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» с автономной некоммерческой организацией «Корпоративная Академия Госкорпорации «Роскосмос».

Программа направлена на повышение профессионального уровня слушателя в рамках имеющейся квалификации.

Целью реализации программы является развитие ключевых компетенций в области современного лидерства и командообразования.

Задачами реализации программы являются:

- сформировать у слушателя понимание современных подходов к понятию лидерства и его содержанию;
- сформировать у слушателей актуальные знания в области командного управления с учетом современных знаний;
- сформировать знания и навыки по типологии DISC как основы для эффективного взаимодействия.

1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

3. Приказ Минобрнауки России от 12.09.2013 № 1061 (ред. от 13.12.2021) «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования».

4. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

5. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. № 02-835 «Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».

6. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02-2499 «О внесении изменений в Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года № 02-835».

7. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 г. № 109н.

8. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 № 1000.

9. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06).

10. *Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:*

- «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
- ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст) (ред. от 18.02.2021).
- «ЕКС - Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 № 787.

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК) <i>(формируются и (или) совершенствуются)</i>	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Управление персоналом организаций	ПСК-1 ¹ Разработка системы стратегического управления персоналом организаций	Знать: - методы управления развитием и эффективностью организаций, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности; - нормы этики делового общения.	Уметь: -применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; -определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; - соблюдать нормы этики делового общения	Владеть навыками разработки корпоративной культуры и социальной политики, системы мотивации, эффективности, оценки и развития персонала
УК –универсальная компетенция «Командная работа и лидерство» (формируются и (или) совершенствуются)				
Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Знания	Умения	Практический опыт
Командная работа и лидерство	УК-3 ² . Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Знать: - методы, принципы, технологии управления персоналом, формирования команд для решения поставленных задач;	Уметь: - создавать в коллективе психологически безопасную доброжелательную среду;	Владеть: - умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач; - навыками постановки

¹ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. № 109н (трудовая функция Н/01.7).

² ФГОС ВО – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 № 1000.

		<ul style="list-style-type: none"> - общие формы организации деятельности коллектива; - основы стратегического планирования работы коллектива для достижения поставленной цели; - возможные нестандартные ситуации, возникающие в процессе профессиональной деятельности 	<ul style="list-style-type: none"> - учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы коллег; - предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий; - планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды; - действовать в нестандартных ситуациях, возникающих в процессе профессиональной деятельности 	<ul style="list-style-type: none"> цели в условиях командной работы; - способами управления командной работой в решении поставленных задач; - навыками преодоления возникающих в коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета; - методами и приемами работы в нестандартных ситуациях, возникающих в процессе профессиональной деятельности
--	--	---	--	--

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются: кадровый резерв Госкорпорации «Роскосмос» (отраслевой резерв госкорпорации и внутренний кадровый резерв предприятий).

Требования к уровню профессионального образования: высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения – очная.

Общая трудоемкость программы составляет 18 академических часов контактной работы со слушателем.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет 2 дня (см. табл. 2.1.1).

Режим занятий - до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 70-75 человек, практической (семинарской) группы – 70-75 человек.

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 повышения квалификации

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 2 дня	
1 день	2 день
УЗ	УЗ / ИА

Календарный учебный график выполнен с помощью следующих условных обозначений:

УЗ – учебные занятия.

ИА – итоговая аттестация.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Современный руководитель и команда»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.						Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение), час	Текущий контроль успеваемости, час.	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции		
			Всего		В том числе					Всего		В том числе										
			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия/в	Контактная самостоятельная работа.	Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия/в	Контактная самостоятельная работа.	Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия/в	Контактная самостоятельная работа.	Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия/в	Контактная самостоятельная работа.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19				
1.	Сонастройка аудитории	1	1			1														ПСК-1 УК-3		
2.	Эффективная команда. Мотивация Герцберга, 12 вопросов Гэллопа	1	1	1																ПСК-1 УК-3		
3.	Лидерская ответственность за командный результат	2	2	2																ПСК-1 УК-3		
4.	Человекоцентричность и демография как основные тенденции в работе руководителей	1	1	1																ПСК-1 УК-3		
5.	Влияние на современные вызовы управляющих кадров	1	1			1														ПСК-1 УК-3		
6.	Современное лидерство	2	2	2																ПСК-1 УК-3		
7.	Управленческий потенциал руководителя	2	2	2																ПСК-1 УК-3		
8.	Руководитель и эффективная команда	6	6			6														ПСК-1 УК-3		
Итого:		16	16	8		8																
Итоговая аттестация:		2			круглый стол											2/3						
Всего:		18	16	8		8													2			

2.3. Содержание программы

Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1.

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Сонастройка аудитории	Сонастройка аудитории и создание рабочей атмосферы, проведение серии разминочных голосований для активизации внимания, Неформальное знакомство участников для формирования доверительной среды.
Тема 2. Эффективная команда. Мотивация Герцберга, 12 вопросов Гэллопа	Рассмотрение ключевых характеристик эффективной команды. В рамках темы рассматривается теория мотивации Фредерика Герцберга для удержания и стимулирования персонала, а также методика «12 вопросов Гэллапа» как инструмент диагностики вовлеченности сотрудников.
Тема 3. Лидерская ответственность за командный результат	Раскрытие сущности лидерской ответственности как ключевого фактора достижения командных результатов. Рассматриваются механизмы распределения ответственности, принципы подотчетности и методы управления, направленные на достижение единых целей. Особое внимание уделяется практическим аспектам принятия решений и контроля их исполнения.
Тема 4. Человекоцентричность и демография как основные тенденции в работе руководителей	Анализ двух основных тенденций в работе российских руководителей: человекоцентричность как конкурентное преимущество и демографические вызовы. Практическое внимание уделяется инструментам создания вовлекающей рабочей среды и кадровой политике, учитывающей региональные и возрастные особенности занятости населения.
Тема 5. Влияние на современные вызовы управляющих кадров	Раскрытие управленческого потенциала у слушателей программы в ходе групповой работы. Рассмотрение вариантов решения вызовов с учётом основных трендов России для руководителей
Тема 6. Современное лидерство	Раскрытие принципов современного лидерства, включая формирование профиля компетенций лидера и диагностику командных ролей. Рассмотрение методологии DISC как инструмента типирования поведения для прогнозирования и повышения эффективности делового взаимодействия в коллективе.
Тема 7. Управленческий потенциал руководителя	структуру и ключевые компоненты управленческого потенциала современного руководителя. Рассматриваются методы диагностики уровня развития компетенций, а также инструменты и стратегии для его целенаправленного развития и наращивания. Особое

	внимание уделяется связи личного потенциала руководителя с эффективностью достижения стратегических целей подразделения.
Тема 8. Руководитель и эффективная команда	Проведение личностно-профессиональной диагностики слушателей при помощи проблемно-аналитической деловой игры

3. Организационно-педагогическое обеспечение

3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, специальную подготовку по использованию ДОТ в учебном процессе, систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющие навыками интерактивной работы. Условием допуска к участию в Программе является наличие у преподавателя методических разработок, а также владение активными формами и методами обучения.

Все преподаватели имеют ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной области.

Руководство Программы вместе с преподавателями поддерживают высокий квалификационный уровень ППС за счет регулярного повышения квалификации преподавателей, содействие в их участии в конференциях и методических семинарах, обеспечивает привлечение ППС для работы в органах власти в качестве экспертов (при разработке региональных программ и проектов, в кадровых комиссиях).

Таблица 3.1.1

Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнительн ое место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональ- ной деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподавае мой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Соловьев Владимир Александрович	Московский коммерческий университет, специальность «Мировая экономика», квалификация «Экономист- международник со знанием иностранного языка»	Международные экономические отношения (РГТЭУ)	Эксперт Института ВШГУ – внешний совместитель (безвозмездно)					Тема 1. Сонастройка аудитории Тема 2. Эффективная команда. Мотивация Герцберга, 12 вопросов Гэллопа Тема 3. Лидерская ответственность за командный результат Тема 4. Человекоцентричност ь и демография как основные тенденции в работе руководителей Тема 5. Влияние на современные вызовы управляющих кадров Тема 6. Современное лидерство
Шебураков Илья Борисович	Ленинградское высшее военно-политическое училище ПВО им. Ю.В.Андропова по специальности: «Психологические науки», Московская государственная юридическая академия по специальности: «Юридические науки»		Заместитель директора ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата труда)		Кандидат психологических наук			Тема 7. Управленческий потенциал руководителя

Чирковская Елена Георгиевна	Государственный педагогический институт им. И.Н.Ульянова по специальности «Педагогические науки»		Директор Центра современных кадровых технологий Факультет оценки и развития управленческих кадров ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата труда)		Кандидат психологических наук			Тема 8. Руководитель и эффективная команда
Маркина Оксана Викторовна			Эксперт, Центра оценки руководителей и управленческих команд Факультета оценки и развития Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
Белозерова Мария Владимировна			Директор проекта Центра современных кадровых технологий Факультета оценки и развития Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
Семин Артём Сергеевич			Эксперт Центра оценки руководителей и управленческих команд Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
Подольский Дмитрий Андреевич			Ведущий эксперт Центра разработок и аналитики Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
Никулина Анастасия Сергеевна			Эксперт Центра оценки руководителей и управленческих команд Института ВШГУ					

			Президентской академии (почасовая оплата)					
Юлаева Валерия Александровна			Юлаева Центра оценки руководителей и управленческих команд Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
Шебуракова Оксана Николаевна			Директор программы Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
Рожок Анатолий Васильевич			Директор Центра оценки руководителей и управленческих команд Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
Маркина Оксана Викторовна			Эксперт Центра оценки руководителей и управленческих команд Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
Белозерова Мария Владимировна			Директор проекта Центра современных кадровых технологий Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
Подольский Дмитрий Андреевич			Ведущий эксперт Центра разработок и аналитики Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					

Слижова Марина Александровна			Директор проекта Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата)					
------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации, предусмотренной учебным планом и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Реализуемая программа повышения квалификации обеспечена всеми необходимыми материально-техническими ресурсами. Занятия по программе проводятся в помещениях, оснащенных для проведения лекционных занятий и тренингов. При проведении лекционных и практических занятий используется мультимедийное оборудование.

Для обеспечения обучения слушателей имеется следующая материально-техническая база:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещения для проведения практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотека, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерные классы.

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы – операционные системы (AcrobatReader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами; универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет.

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по заверении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

Основная литература:

1. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/komandoobrazovanie-568047#page/1>.
2. Кочеткова, А. И. Психологические механизмы командообразования: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 652 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18881-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/psihologicheskie-mehanizmy-komandoobrazovaniya-568768#page/1>.
3. Спивак, В. А. Лидерство: учебник для вузов / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17456-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/liderstvo-536169>.

4. Корниенко, В. И. Командообразование: учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/komandoobrazovanie-520204>.

5. Румянцева, Ю. В. Лидерство: учебное пособие / Ю. В. Румянцева. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2022. — 80 с. — ISBN 978-5-00175-157-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126367.html>.

Дополнительная литература:

1. Зaborovskaya, S. G. Kadrovyy menedzhment na gosudarstvennoy grazhdanskoy i muunicipal'noy sluzhbe: uchebnoe posobie dlya vuzov / S. G. Zaborovskaya. — Moscow: Izdательство Юрайт, 2023. — 209 c. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14805-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/kadrovyy-menedzhment-na-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-i-municipalnoy-sluzhbe-519830>;

2. Nikitina, A. S. Upravlenie chelovecheskimi resursami v gosudarstvennom i muunicipal'nom upravlenii: uchebnoe posobie dlya vuzov / A. S. Nikitina, N. G. Chetvaeva. — 2-e izd. — Moscow: Izdательство Юрайт, 2023. — 187 c. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-v-gosudarstvennom-i-municipalnom-upravlenii-519151#page/1>;

3. Odegov, Yu. G. Upravlenie perсonalom: uchebnik i praktikum dlya vuzov / Yu. G. Odegov, G. G. Rudenko. — 2-e izd., pererab. i dop. — Moscow: Izdательство Юрайт, 2023. — 445 c. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-personalom-531529>;

4. Deniel, Goelman Emotsional'noye liderstvo: iskusstvo upravleniya lyud'imi na osnovе emotsional'nogo intellekta / Goelman Deniel, Bojasis Richard, Makki Enni; peredok A. Lisytsyna; pod redakcijey V. Ionova, M. Savinoy. — 6-e izd. — Moscow: Al'pina Pabliisher, 2020. — 304 c. Текст: elektronnyy // Elektronno-bibliotечnaya sistema IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/93042.html>;

5. Bøjasic, Richard. Resonansnoye liderstvo: samosovershenstvovaniye i postroeniye plodotvornykh vzaimootnoshenij s lyud'imi na osnovе aktivnogo sognaniya, optimizma i empatii / Richard Bøjasic, Enni Makki; peredok A. Lisytsyna. — Moscow: Al'pina Biznes Buxs, 2019. — 300 c. Текст: elektronnyy // Elektronno-bibliotечnaya sistema IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/82458.html>.

Интернет-ресурсы:

- Федеральная служба по труду и занятости
<https://rostrud.gov.ru/rostrud/dokumenty/npa/>
- Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов
<https://docs.cntd.ru/document/556732695/>;
- И. А. Васильева, В. В. Ильина, П. В. Николаева «Развитие кадровых технологий на государственной гражданской службе в условиях цифровой трансформации»
<https://uprav-uchet.ru/index.php/journal/article/view/1577/1028/>;
- Современные инструменты управления командой
<https://yandex.ru/video/preview/6893668680629350667>

Справочные системы:

- <http://nlr.ru/> - Российская национальная библиотека
- <https://rusneb.ru/> - Национальная электронная библиотека
- <https://www.rsl.ru/> - Российская государственная библиотека
- <https://www.rambler.ru/> - Поисковая система
- <https://yandex.ru/> - Поисковая система
- <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
- <https://www.garant.ru/> - Гарант

4. Оценка качества освоения программы**4.1. Формы и объем итоговой аттестации**

Итоговая аттестация проводится в виде зачета в форме круглого стола.

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по программе.

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают соответствующие документы о повышении квалификации, форму которых образовательная организация устанавливает самостоятельно: удостоверение о повышении квалификации.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые образовательной организацией.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному образовательной организацией.

Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией, созданной образовательной организацией в соответствии с локальными нормативными актами организации из числа сотрудников РАНХиГС и других организаций.

Примерные темы для проведения круглого стола

1. Практические инструменты формирования эффективной команды.
2. Лидерская ответственность в действии: примеры достижения командных результатов в современных российских условиях.
3. Современные вызовы для управленческих кадров России
4. Роль человекоцентричности в преодолении кризисов
5. Диагностика и развитие командного потенциала: от 12 вопросов Гэллопа к плану действий лидера
6. Стратегии российских руководителей по мотивации и удержанию ключевых сотрудников
7. Этика и ценности современного лидера: как человекоцентричность влияет на долгосрочный командный результат.

Таблица 4.2.1
Критерии оценки слушателей на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он усвоил программный материал, посещал не менее 50 % занятий и принимал активное участие на занятиях
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, если он не усвоил программный материал, посещал менее 50 % занятий и не участвовал в обсуждениях и дискуссиях

4.2. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 4.2.1
Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1 Разработка системы стратегического управления персоналом организации	<ul style="list-style-type: none"> – владеет современными подходами и ключевыми компетенциями в сфере современного лидерства и командообразования; – способен применять методы управления межличностными отношениями, знания и навыки по типологии DISC для формирования команд и эффективного взаимодействия; – умеет соблюдать нормы этики делового общения
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<ul style="list-style-type: none"> владеет: - умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач; - навыками постановки цели в условиях командной работы; - навыками преодоления возникающих в коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета; – методами и приемами работы в нестандартных ситуациях, возникающих в процессе профессиональной деятельности