

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

Институт «Высшая школа государственного управления»

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 458F8CD8698157343F17480C0CF8B0A9
Владелец: Кондратенко Олег Игоревич
Действителен: с 19.03.2026 до 12.06.2027

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института ВШГУ РАНХиГС
О.И. Кондратенко
«10» сентября 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

Управление конфликтами и эмоциональный интеллект

(наименование программы)

Москва 2026

Разработчик:

Д.Л. Тодоров,
заместитель директора научно-образовательного центра
обмена лучшими практиками государственного управления
и формирования инвестиционного климата в субъектах РФ
Дирекции регионального развития Института ВШГУ РАНХиГС

Руководитель программы:

Е.Н. Подшивалов,
заместитель директора
Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Института ВШГУ, рекомендована к реализации, протокол № 37 от «10» сентября 2026 года.

Содержание

1. Общая характеристика программы.....	4
1.1. Цель и задачи реализации программы	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	9
1.5. Формы и технологии обучения	9
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	9
1.7. Документ о квалификации.....	9
2. Содержание программы.....	10
2.1. Календарный учебный график	10
2.2. Учебный план	11
2.3. Содержание программы.....	15
3. Организационные условия реализации программы.....	16
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	16
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	17
4. Оценка качества освоения программы.....	20
4.1. Формы и объем итоговой аттестации.....	20
5. Индикаторы сформированных компетенций.....	24

Приложение № 1. Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка) ¹.

¹ Кадровая справка не входит в состав программы и формируется отдельно.

1. Общая характеристика программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление конфликтами и эмоциональный интеллект» разработана в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 21 апреля 2023 г. № 1019-р и поручением Президента Российской Федерации (Пр-2180 от 16.11.2022) в целях создания условий для кадрового обеспечения достижения национальных целей развития Российской Федерации и реализации мероприятий программы социально-экономического развития Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей.

1.1. Цель и задачи реализации программы

Цель реализации программы: формирование и развитие компетенций в области управления конфликтами и эмоционального интеллекта, необходимых для эффективного взаимодействия, конструктивного разрешения конфликтных ситуаций, управления собственными эмоциональными состояниями и выстраивания продуктивного взаимодействия с другими участниками.

Задачи программы:

- формирование навыков распознавания и осознания собственных эмоциональных состояний, а также понимания эмоций других людей;
- развитие навыков управления собственными эмоциями и применения приемов эмоциональной саморегуляции в конфликтных ситуациях;
- освоение основных моделей, алгоритмов и стратегий поведения в конфликте, а также предупреждение типичных ошибок конфликтного поведения;
- формирование навыков анализа конфликтных ситуаций, выявления интересов сторон и выбора эффективной стратегии поведения;
- развитие навыков конструктивного противодействия манипуляциям и применения полученных знаний при решении практических кейсов.

1.2. Нормативные правовые акты

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. Федеральный закон от 21 декабря 2021 № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации».
3. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
4. Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 12.09.2013 № 1061 «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования».
5. Приказ РАНХиГС от 20.04.2026 № 02-00742/001 «Об утверждении порядка реализации дополнительных профессиональных программ в Академии».
6. Приказ РАНХиГС от 02 декабря 2025 года № 02-02669/001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ - программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

7. Приказ от 13 января 2026 года № 02-00010/001 «Об утверждении Правил приема на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию».
8. Приказ от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».
9. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970.
10. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. № 109н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»».
11. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
12. Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
13. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06).
14. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0, утв. Министерством труда и социальной защиты РФ).
15. При разработке программы учтены следующие нормативные документы:
 - «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.
 - Указ Президента РФ от 6 декабря 2022 № 886 «Об особенностях замещения государственных и муниципальных должностей, должностей государственной и муниципальной службы на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области».
 - Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (утв. Минтрудом России).
 - Справочник типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы (утв. Минтрудом России).

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Перечень компетенций, планируемых к освоению (результаты обучения)

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК) (формируются и (или) совершенствуются)	Практический опыт	Знания	Умения
ВД 1. Организационно-управленческая	ОПК-3 ² . Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	<i>Владеть навыками:</i> – анализа конфликтных ситуаций и определения факторов, влияющих на принятие управленческих решений; – разработки обоснованных вариантов решения конфликтных ситуаций; – выбора и применения стратегий конструктивного поведения в условиях конфликта; – управления собственными эмоциональными реакциями и учета эмоционального состояния участников взаимодействия; – выявления и нейтрализации манипулятивного воздействия при реализации управленческих решений; – оценки результатов и последствий принятых решений в условиях изменяющейся ситуации.	<i>Знать:</i> – основные подходы к разработке и принятию организационно-управленческих решений; – принципы анализа конфликтных ситуаций и интересов участников взаимодействия; – основные стратегии и алгоритмы поведения в конфликтных ситуациях; – инструменты эмоционального интеллекта, необходимые для эффективного взаимодействия и управления эмоциональными реакциями; – способы оценки возможных последствий управленческих решений и их влияния на участников взаимодействия.	<i>Уметь:</i> – анализировать конфликтные ситуации и выявлять позиции, интересы и потребности их участников; – оценивать возможные варианты организационно-управленческих решений с учетом интересов и социальной значимости; – выбирать эффективные стратегии поведения в конфликтных ситуациях с учетом конкретных условий; – применять инструменты эмоционального интеллекта для конструктивного взаимодействия и реализации принятых решений; – оценивать возможные последствия выбранных решений и корректировать действия с учетом изменения ситуации.

² Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970.

ВД 2. Деятельность по формированию корпоративной социальной политики	ПСК-1 ³ . Реализация корпоративной социальной политики	<i>Владеть навыками:</i> – внедрения корпоративных социальных программ; – оценки эффективности мероприятий корпоративной социальной политики; – подготовки предложений по совершенствованию мероприятий корпоративной социальной политики	<i>Знать:</i> – методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; – структуру, цели, стратегию и политику организации по персоналу; – основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда; – нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; – локальные акты организации, регулирующие порядок внедрения социальной политики; – нормы этики делового общения	<i>Уметь:</i> – проводить мероприятия в соответствии с корпоративной социальной политикой; – определять критерии и уровни удовлетворенности персонала; – организовывать взаимодействие с государственными органами, представительными органами работников, общественными и иными организациями по вопросам реализации корпоративной социальной политики; – обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации; – вести деловую переписку; – соблюдать нормы этики делового общения
Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Практический опыт	Знания	Умения
Командная работа и лидерство	УК-3 ⁴ . Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<i>Владеть навыками:</i> – конструктивного социального взаимодействия и командной коммуникации; – управления собственными эмоциональными реакциями в процессе взаимодействия; – распознавания эмоциональных состояний и эмоциональных сигналов других участников команды;	<i>Знать:</i> – основные принципы социального взаимодействия и командной работы; – особенности распределения ролей и ответственности в команде; – основные стратегии поведения в конфликтных ситуациях;	<i>Уметь:</i> – эффективно взаимодействовать с участниками команды с учетом их ролей, интересов и особенностей поведения; – определять собственную роль в команде и учитывать роли других участников; – выстраивать конструктивную коммуникацию в условиях разногласий и конфликтных ситуаций;

³ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. № 109н (трудовая функция F/02.6).

⁴ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970.

		– предупреждения и конструктивного разрешения конфликтов в команде; – выбора и применения стратегий поведения в конфликтной ситуации; – противодействия манипулятивному воздействию и сохранения конструктивной позиции в командном взаимодействии.	– принципы конструктивной коммуникации и обратной связи; – инструменты эмоционального интеллекта, влияющие на эффективность взаимодействия в команде; – основные способы предупреждения и разрешения межличностных и командных конфликтов.	– распознавать эмоциональные состояния участников взаимодействия и корректировать собственное поведение с учетом ситуации; – выбирать подходящую стратегию поведения для поддержания продуктивного взаимодействия; – выявлять общие и противоположные интересы участников и использовать их при поиске взаимоприемлемых решений.
--	--	---	--	--

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются следующие категории слушателей Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей:

- ✓ лица, замещающие должности в органах публичной власти;
- ✓ руководители, сотрудники подведомственных организаций;
- ✓ руководители, заместители руководителей, руководители структурных подразделений, педагогические работники общеобразовательных и дошкольных образовательных организаций;
- ✓ иные лица.

Требования к образованию: наличие среднего профессионального или высшего образования, или допускаются лица, получающие среднее профессиональное или высшее образование.

1.5. Формы и технологии обучения

Форма и технологии обучения – очная (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения по программе составляет 2 недели 3 дня.

Общая трудоемкость программы - 36 академических часов, из которых:

✓ 18 академических часов контактной работы со слушателем, включая 2 ак. часа контактной работы с применением ДОТ (итоговая аттестация-тестирование); 18 академических часов самостоятельной работы с применением электронного обучения - для *1 группы слушателей Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики (см. табл.2.1.1, 2.2.1);*

✓ 18 академических часов контактной работы со слушателем с применением ДОТ, включая 2 ак. часа контактной работы с применением ДОТ (итоговая аттестация-тестирование); 18 академических часов самостоятельной работы с применением электронного обучения - для *2-ой группы слушателей Запорожской и Херсонской областей (см. табл.2.1.2, 2.2.2).*

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 250 слушателей, практической (семинарской) группы – 120-150 слушателей.

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

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график
для 1-ой группы слушателей Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики

Период обучения – 2 недели 3 дня	
1 неделя	2 неделя и 3 дня
УЗ, СР ЭО	УЗ, СР ЭО, ИА ДОТ

Таблица 2.1.2

Календарный учебный график
для 2-ой группы слушателей - Запорожской и Херсонской областей

Период обучения – 2 недели 3 дня	
1 неделя	2 неделя и 3 дня
УЗ ДОТ, СР ЭО	УЗ ДОТ, СР ЭО, ИА ДОТ

Календарный учебный график заполнен с помощью условных обозначений:

УЗ – учебные занятия.

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Управление конфликтами и эмоциональный интеллект»
для 1-ой группы слушателей Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики

№ 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 ⁵	Текущий контроль успеваемости, час.	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.) ДОТ	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Матрица эмоций	8	4	1	3									4				ОПК-3 УК-3
2.	4 шага развития EQ: осознание собственных эмоций. Управление собственными эмоциями, распознавание эмоций других, управление эмоциями других.	8	4	1	3									4				ОПК-3 УК-3
3.	Ошибки поведения в конфликте	4	2	1	1									2				ОПК-3 ПСК-1 УК-3
4.	Алгоритм и стратегии поведения в конфликтной ситуации.	4	2	1	1									2				ОПК-3 ПСК-1 УК-3
5.	Матрица возможностей для выбора стратегии поведении	3	1		1									2				ОПК-3 ПСК-1

⁵ Самостоятельная работа предполагает изучение слушателями материалов, расположенных на платформе new.portal.gosedu

																		УК-3
6.	Карта конфликта. Общие и противоположные интересы сторон	3	1		1									2				ОПК-3 ПСК-1 УК-3
7.	Влияние и противостояние манипуляциям	2	1		1									1				ОПК-3 УК-3
8.	Работа участников на примере практических кейсов с применением полученных знаний	2	1		1									1				ОПК-3 ПСК-1 УК-3
	Итого:	34	16	4	12									18				
	Итоговая аттестация:	2	тестирование														2/3(Д) ⁶	ОПК-3 ПСК-1 УК-3
	Всего:	36	16	4	12									18			2	

⁶ Итоговая аттестация осуществляется в форме тестирования с применением дистанционных образовательных технологий.

Таблица 2.2.2

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Управление конфликтами и эмоциональный интеллект»
для 2-ой группы слушателей - Запорожской и Херсонской областей

№ 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 ⁷	Текущий контроль успеваемости, час.	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.) ДОТ	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Матрица эмоций	8							4	1	3			4				ОПК-3 УК-3
2.	4 шага развития EQ: осознание собственных эмоций. Управление собственными эмоциями, распознавание эмоций других, управление эмоциями других.	8							4	1	3			4				ОПК-3 УК-3
3.	Ошибки поведения в конфликте	4							2	1	1			2				ОПК-3 ПСК-1 УК-3
4.	Алгоритм и стратегии поведения в конфликтной ситуации.	4							2	1	1			2				ОПК-3 ПСК-1 УК-3
5.	Матрица возможностей для выбора стратегии поведения.	3							1		1			2				ОПК-3 ПСК-1 УК-3

⁷ Самостоятельная работа предполагает изучение слушателями материалов, расположенных на платформе new.portal.gosedu

6.	Карта конфликта. Общие и противоположные интересы сторон	3						1		1			2				ОПК-3 ПСК-1 УК-3
7.	Влияние и противостояние манипуляциям	2						1		1			1				ОПК-3 УК-3
8.	Работа участников на примере практических кейсов с применением полученных знаний	2						1		1			1				ОПК-3 ПСК-1 УК-3
	Итого:	34						16	4	12			18				
	Итоговая аттестация:	2	тестирование													2/3(Д)⁸	ОПК-3 ПСК-1 УК-3
	Всего:	36						16	4	12			18			2	

⁸ Итоговая аттестация осуществляется в форме тестирования с применением дистанционных образовательных технологий.

2.3. Содержание программы

Таблица 2.3.1

Содержание программы по темам

№	Номер темы и наименование	Содержание темы
1.	Матрица эмоций	Рассматриваются основные виды эмоций, их особенности и влияние на поведение человека в различных ситуациях. Осваивается инструмент идентификации и анализа эмоциональных состояний для повышения осознанности и эффективности взаимодействия.
2.	4 шага развития EQ: осознание собственных эмоций. Управление собственными эмоциями, распознавание эмоций других, управление эмоциями других.	Изучаются четыре ключевых этапа развития эмоционального интеллекта: осознание и управление собственными эмоциями, распознавание и управление эмоциями других людей. Формируются навыки эмоциональной саморегуляции и конструктивного взаимодействия.
3.	Ошибки поведения в конфликте	Рассматриваются типичные ошибки и неэффективные модели поведения участников конфликтных ситуаций. Определяются способы предупреждения эскалации конфликта и перехода к конструктивному взаимодействию.
4.	Алгоритм и стратегии поведения в конфликтной ситуации.	Изучается последовательность действий при возникновении конфликтной ситуации и основные стратегии поведения участников. Формируются навыки выбора и применения подходящей стратегии с учетом целей и особенностей конфликта.
5.	Матрица возможностей для выбора стратегии поведения.	Рассматриваются критерии выбора стратегии поведения в зависимости от ситуации, интересов сторон и предполагаемого результата. Осваивается применение матрицы для принятия обоснованных решений в конфликтных ситуациях.
6.	Карта конфликта. Общие и противоположные интересы сторон	Изучаются инструменты анализа конфликта через выявление позиций, интересов, потребностей и целей его участников. Формируется навык определения общих и противоположных интересов как основы для поиска взаимоприемлемых решений.
7.	Влияние и противостояние манипуляциям	Рассматриваются основные приемы влияния и манипулятивного воздействия в межличностном взаимодействии. Формируются навыки распознавания манипуляций, сохранения конструктивной позиции и выбора эффективных способов реагирования.
8.	Работа участников на примере практических кейсов с применением полученных знаний	Закрепляются знания и навыки управления конфликтами и применения инструментов эмоционального интеллекта на практических примерах. Участники анализируют конфликтные ситуации, определяют интересы и эмоциональные состояния сторон и выбирают стратегии конструктивного поведения.

3. Организационные условия реализации программы

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации и итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом программы и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам

Для обеспечения обучения слушателей по программе 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.

Материально-технические и программные требования к участникам (обеспечиваются слушателями самостоятельно):

- персональный компьютер или ноутбук (рекомендуется) либо иное устройство, обеспечивающее устойчивую работу с веб-сервисами;
- веб-камера и микрофон (рекомендуется использование гарнитуры);
- установленный современный веб-браузер и программные средства просмотра учебных материалов;
- возможность работы с офисными документами и презентациями (например, Microsoft Office: Word, Excel, PowerPoint и др., либо совместимые программные продукты);
- устойчивый доступ к сети Интернет, обеспечивающий участие в видеоконференциях и работу в СДО.

Коммуникация в процессе обучения: в ходе освоения программы слушатели получают методическую поддержку, в процессе обучения имеют возможность задавать вопросы преподавателям и организаторам, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении, и через каналы связи, используемые в образовательной среде. Для оперативного информирования и организационного сопровождения может применяться общедоступный мессенджер Мах.

Технологические платформы и адреса размещения:

- сервис видеоконференцсвязи для проведения вебинаров: «МТС Линк» <https://mts-link.ru>;
- система дистанционного обучения для размещения материалов, организации самостоятельной работы и проведения итоговой аттестации: система дистанционного обучения Института ВШГУ <https://portal.gosedu.ru/>. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал ВШГУ через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Самостоятельная работа

Самостоятельная работа слушателя осуществляется с применением электронного обучения на образовательном портале Института ВШГУ <https://portal.gosedu.ru/>. Самостоятельная работа слушателей предусматривает изучение учебно-методических материалов по тематике программы, анализ материалов по развитию эмоционального интеллекта и управлению конфликтами, а также рассмотрение практических кейсов, направленных на закрепление полученных знаний и развитие навыков конструктивного взаимодействия. В процессе самостоятельной работы слушатели осуществляют анализ типовых конфликтных ситуаций, определяют эмоциональные состояния и интересы участников, рассматривают возможные стратегии поведения и способы противодействия манипулятивному воздействию.

Нормативные правовые акты:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399.
2. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 08.03.2026) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» <https://base.garant.ru/12136354/>.
3. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 28.12.2025) «О муниципальной службе в Российской Федерации» <https://base.garant.ru/12152272/>.
4. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 (ред. от 07.07.2026) «О системе управления государственными программами Российской Федерации» (вместе с «Положением о системе управления государственными программами Российской Федерации») http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064/.
5. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (ред. от 26.06.2023) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/.
6. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/>.
7. Указ Президента РФ от 12.08.2002 № 885 (ред. от 25.08.2021) «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» [http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_89509 /](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_89509/).
8. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол № 21) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/.

Основная и дополнительная литература:

1. Болотова, А. К. Социальные коммуникации. Психология общения : учебник и практикум для вузов / А. К. Болотова, Ю. М. Жуков, Л. А. Петровская. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08188-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582915>
2. Дзялошинский, И. М. Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для вузов / И. М. Дзялошинский, М. А. Пилыгун. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. —

350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21647-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582872>

3. Диянова, З. В. Общая психология. Личность и мотивация. Практикум : учебник для вузов / З. В. Диянова, Т. М. Щеголева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11876-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585779>

4. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 319 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16604-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582883>

5. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583071>

6. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19345-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583983>

7. Корниенко В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588859>

8. Корягина, Н. А. Самопрезентация и убеждающая коммуникация : учебник и практикум для вузов / Н. А. Корягина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16070-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/587082>

9. Кочеткова, А. И. Прикладная психология управления : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7962-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583299>

10. Кочеткова, А. И. Управление структурным подразделением : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18893-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589706>

11. Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19060-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560214>

12. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583585>

13. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг и аутстаффинг в управлении персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

19878-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582023>

14. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебник для вузов / под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586679>

15. Рамендик, Д. М. Психология делового общения : учебник и практикум для вузов / Д. М. Рамендик. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 196 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19130-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589759>

16. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/587547>

17. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21641-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582930>

18. Спивак, В. А. Лидерство. Практикум : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00898-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560181>

19. Фотина, Л. В. Кадровая политика на государственной службе : учебник для вузов / Л. В. Фотина ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15359-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590602>

20. Чернова, Г. Р. Конфликтология : учебное пособие для вузов / Г. Р. Чернова, М. В. Сергеева, А. А. Беляева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 200 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17752-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590593>

21. Чернышова, Л. И. Этика, культура и этикет делового общения : учебник для вузов / Л. И. Чернышова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16621-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561128>

Интернет-ресурсы и справочные системы:

- <http://pravo.gov.ru/> - Официальный интернет-портал правовой информации Российской Федерации
- <https://publication.pravo.gov.ru/> - Официальное опубликование правовых актов
- <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 (зачет) осуществляется в форме тестирования с применением дистанционных образовательных технологий на образовательной платформе Института ВШГУ new.portal.gosedu.ru с онлайн-сопровождением слушателей администраторами программы.

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

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и приказом от 13.01.2026 № 02-00009/001 Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии» к итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемыми 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.

Примерный перечень тестовых вопросов для проведения итоговой аттестации

Инструкция для слушателя: выберите один или несколько правильных вариантов ответов.

1. Руководитель перед совещанием замечает, что испытывает раздражение из-за действий сотрудника. Он понимает, что в таком состоянии может резко отреагировать на его высказывания. Какие действия соответствуют осознанному управлению эмоциями?

- А) Игнорировать раздражение и продолжить общение в обычной манере.
- Б) Осознать и назвать собственную эмоцию, определить её причину.
- В) Оценить, как эмоциональное состояние может повлиять на собственное поведение.
- Г) Перевести ответственность за своё состояние на сотрудника.

2. Во время переговоров сотрудник замечает, что коллега говорит более резко, чем обычно, и начинает повышать голос. Какие действия соответствуют развитию эмоционального интеллекта?

- А) Распознать эмоциональное состояние другого человека.
- Б) Сохранять контроль над собственными эмоциями.
- В) Учитывать эмоциональное состояние собеседника при выборе способа взаимодействия.
- Г) Немедленно ответить в том же эмоциональном тоне.

3. Два сотрудника не могут договориться о распределении обязанностей. Один из них начинает переходить на личности и вспоминать старые ошибки коллеги. Какие действия в данной ситуации относятся к ошибкам поведения в конфликте?

- А) Переход от обсуждения проблемы к оценке личности человека.
- Б) Использование старых претензий, не связанных непосредственно с текущей ситуацией.
- В) Уточнение интересов и позиций участников.
- Г) Усиление эмоционального напряжения в ходе разговора.

4. Руководитель обнаружил конфликт между двумя сотрудниками. Он хочет перейти от эмоционального противостояния к конструктивному решению. Какой порядок действий наиболее соответствует рациональному подходу?

- А) Сразу определить виновного → объявить решение → выслушать стороны.
- Б) Выяснить ситуацию и позиции сторон → определить интересы → рассмотреть варианты решения → выбрать приемлемый вариант.
- В) Выслушать только сотрудника, который первым обратился к руководителю → принять его позицию.
- Г) Предложить сторонам самостоятельно решить конфликт без выяснения причин.

5. Сотрудник считает вопрос принципиальным для себя, а руководитель заинтересован в сохранении рабочих отношений и поиске решения, учитывающего интересы обеих сторон. Какая стратегия поведения предполагает совместный поиск решения, удовлетворяющего значимые интересы участников?

- А) Соперничество.
- Б) Избегание.
- В) Сотрудничество.
- Г) Приспособление.

6. В конфликте вопрос для одного участника имеет небольшую значимость, а сохранение отношений с другой стороной является для него приоритетом. Какое поведение может быть рациональным в такой ситуации?

- А) Уступить по второстепенному для себя вопросу.
- Б) Усилить давление на другую сторону.
- В) Рассмотреть возможность приспособления с учетом значимости ситуации.
- Г) Обязательно отстаивать собственную позицию независимо от последствий.

7. Два подразделения спорят из-за распределения ресурсов. При анализе выясняется, что оба подразделения заинтересованы в своевременном выполнении общего проекта, но имеют разные представления о том, как распределить ресурсы. Какие элементы необходимо учитывать при составлении карты конфликта?

- А) Позиции участников.
- Б) Интересы и потребности участников.
- В) Общие и противоположные интересы сторон.
- Г) Только формальные должностные полномочия участников.

8. Два руководителя конфликтуют из-за сроков выполнения проекта. Один настаивает на более раннем сроке, другой считает его нереалистичным. При этом оба заинтересованы в качественном результате проекта. Что в данном случае относится к общему интересу?

- А) Требование первого руководителя сократить сроки.
- Б) Требование второго руководителя увеличить сроки.
- В) Заинтересованность обоих руководителей в успешном и качественном завершении проекта.**
- Г) Различие в оценке допустимых сроков.

9. Во время рабочего обсуждения сотрудник говорит руководителю: «Если вы действительно цените нашу команду, вы согласитесь сделать это прямо сейчас». Руководитель понимает, что решение пытаются связать с его отношением к коллективу. Какие действия помогут конструктивно противостоять манипуляции?

- А) Вернуть разговор к предмету обсуждения и конкретным фактам.**
- Б) Уточнить, какое конкретное решение предлагается и почему оно необходимо.
- В) Не принимать решение исключительно под воздействием эмоционального давления.**
- Г) Ответить эмоциональным давлением на собеседника.

10. Во время совещания руководитель получает резкое замечание в свой адрес. Он чувствует раздражение и желание немедленно ответить. Какие действия соответствуют навыку управления собственными эмоциями?

- А) Сделать паузу перед ответом.**
- Б) Осознать собственную эмоциональную реакцию.
- В) Сформулировать ответ с учетом цели разговора, а не только текущей эмоции.**
- Г) Ответить максимально резко, чтобы показать уверенность.

11. Сотрудник во время разговора начинает отвечать коротко, избегает контакта и заметно повышает напряженность в общении. Как руководителю следует действовать с учетом эмоционального интеллекта?

- А) Игнорировать изменения поведения и продолжить разговор в прежнем формате.
- Б) Обратит внимание на изменение эмоционального состояния собеседника.**
- В) Уточнить его позицию и дать возможность высказать свои опасения или возражения.**
- Г) Использовать замеченное эмоциональное состояние для давления на сотрудника.

12. Два сотрудника имеют противоположные позиции по рабочему вопросу. Оба обладают важными для проекта ресурсами и готовы обсуждать варианты решения. Какой подход целесообразно рассмотреть в первую очередь?

- А) Избегание обсуждения до тех пор, пока конфликт не исчезнет самостоятельно.
- Б) Принуждение одного участника отказаться от своей позиции.
- В) Совместный анализ интересов сторон и поиск взаимоприемлемого решения.**
- Г) Передача решения третьему лицу без обсуждения интересов участников.

13. Руководитель подразделения и сотрудник спорят о перераспределении обязанностей. Сотрудник опасается увеличения нагрузки, а руководитель заинтересован в соблюдении сроков проекта. При этом оба заинтересованы в успешном завершении проекта и сохранении рабочего взаимодействия.

Какие действия помогут перевести ситуацию в конструктивное русло?

- А) Выявить интересы и опасения каждого участника.**
- Б) Зафиксировать общую заинтересованность в результате проекта.**

В) Рассмотреть несколько вариантов распределения обязанностей.

Г) Сосредоточиться исключительно на том, кто из участников прав.

14. На совещании один из участников говорит коллеге: «Все уже согласились, только вы постоянно мешаете работе». При этом конкретные решения и позиции остальных участников не были обозначены. Как следует действовать для сохранения конструктивного взаимодействия?

А) Немедленно согласиться с большинством, не уточняя обстоятельства.

Б) Попросить конкретизировать, какие решения уже приняты и кем.

В) Отделить фактическую информацию от эмоциональной оценки ситуации.

Г) Ответить аналогичным обвинением в адрес собеседника.

15. В ходе переговоров между двумя подразделениями возник конфликт. Участники эмоционально реагируют друг на друга, каждая сторона отстаивает свою позицию. После первичного анализа выяснилось, что у сторон есть как противоположные, так и общие интересы.

Какие действия наиболее соответствуют комплексному применению полученных знаний?

А) Осознать и контролировать собственные эмоциональные реакции.

Б) Распознать эмоциональное состояние другой стороны и учитывать его в коммуникации.

В) Определить позиции, интересы и общие точки сторон с помощью карты конфликта.

Г) Выбрать стратегию поведения с учетом ситуации и значимости интересов участников.

Д) При выявлении манипулятивного воздействия вернуть обсуждение к фактам, интересам и предмету конфликта.

Е) Сразу перейти к жесткому отстаиванию собственной позиции независимо от реакции другой стороны.

Таблица 4.2.1

Критерии оценки слушателей (итоговая аттестация)

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	60 и более процентов Выставляется, если слушатель успешно справился со всеми заданиями. Допускаются неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении материала, затруднения при выполнении работ
«не зачтено»	Менее 60 процентов Выставляется слушателю, если работа была проведена с существенными ошибками, неуверенно, с большими затруднениями. Как правило, оценка «незачет» ставится слушателям, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

5. Индикаторы сформированных компетенций

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 5.1

Индикаторы сформированных компетенций

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	– анализирует конфликтную ситуацию и определяет факторы, влияющие на принятие организационно-управленческого решения; – выявляет позиции, интересы и потребности участников конфликтной ситуации; – выбирает обоснованные стратегии поведения и способы разрешения конфликтных ситуаций с учетом их особенностей; – применяет инструменты эмоционального интеллекта при принятии и реализации управленческих решений; – оценивает возможные последствия выбранных решений и корректирует действия с учетом изменения ситуации.
ПСК-1. Реализация корпоративной социальной политики	– применяет принципы конструктивного взаимодействия при реализации мероприятий корпоративной социальной политики; – выявляет эмоциональные состояния, интересы и потребности работников в процессе профессионального взаимодействия; – использует приемы предупреждения и конструктивного разрешения конфликтов в коллективе; – соблюдает нормы делового общения и этики при взаимодействии с работниками и другими участниками социальных отношений; – использует полученные знания для совершенствования взаимодействия и повышения эффективности мероприятий корпоративной социальной политики.
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	– определяет собственную роль и учитывает роли других участников командного взаимодействия; – распознает эмоциональные состояния участников взаимодействия и учитывает их при выборе модели поведения; – управляет собственными эмоциональными реакциями в ситуациях разногласий и конфликтов; – выбирает и применяет конструктивные стратегии поведения для поддержания продуктивного взаимодействия в команде; – выявляет общие и противоположные интересы участников и использует их при поиске взаимоприемлемых решений.