

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
«05» марта 2026 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

УПРАВЛЕНИЕ ЭМОЦИЯМИ И СТРЕССОМ

(наименование программы)

Москва, 2026

Разработчик программы:

Т.Ю. Дорохова,
директор программ Центра лидерских и управленческих
компетенций Института ВШГУ РАНХиГС

Руководители программы:

Е.А. Аверьянов
директор Федерального центра подготовки
управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС

Т.Ю. Дорохова,
директор программ Центра лидерских и управленческих
компетенций Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «05» марта 2026 г., протокол № 08.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы.....	4
1.1. Цель реализации программы.....	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Формы и технологии обучения	7
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	7
1.7. Документ о квалификации.....	7
2. Содержание программы.....	7
2.1. Календарный учебный график	7
2.2. Учебный план	8
2.3. Содержание программы по модулям/темам	9
3. Организационные условия реализации программы.....	10
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	10
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	11
4. Оценка качества освоения программы.....	16
4.1. Формы и объем итоговой аттестации.....	16
5. Индикаторы сформированных компетенций.....	17

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 эмоциями и стрессом» разработана Институтом «Высшая школа государственного управления» РАНХиГС в рамках государственного задания федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» на 2026 год, на плановый период 2027 и 2028 годов и ориентирована на практическое освоение компетенций, необходимых для эффективной профессиональной коммуникации.

1.1. Цель и задачи реализации программы

Цель программы: развитие эмоциональной компетентности, формирование навыков осознания и регуляции собственных эмоций, а также распознавания эмоциональных состояний окружающих; освоение техник профилактики и преодоления стресса, анализ стрессогенных факторов для повышения эффективности коммуникации и конструктивного разрешения конфликтов.

Задачи программы:

- сформировать знания и умения в области, связанной с развитием эмоциональной компетентности;
- совершенствовать уровень профессиональных (деловых) и личностных качеств для эффективного межличностного общения;
- способствовать владению стратегиями поведения в конфликтных ситуациях для решения поставленных задач.

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. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 12.09.2013 № 1061 «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования».
4. Приказ РАНХиГС от 19.04.2019 № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» (п.3 Порядок реализации дополнительных профессиональных программ в РАНХиГС).
5. 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».
6. Приказ от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».
7. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 13 августа 2020 № 1000 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление».

8. Приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 109н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом».

9. 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».

10. Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

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

12. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0). <http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>.

13. 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.

– «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) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_219036/.

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, ПЛК (формируются и (или) совершенствуются)	Практический опыт	Знания	Умения
ВД 1. Коммуникационный	ОПК-1 ² . Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти	<i>Владеть навыками коммуникаций в различных ситуациях</i>	<i>Знать:</i> основы эффективной коммуникации	<i>Уметь:</i> управлять собственными эмоциями и эмоциями других; управлять стрессом; применять стратегии поведения в конфликтных ситуациях для решения поставленных задач
ВД. 2. Стратегическое управление персоналом	ПСК-1 ³ . Разработка системы стратегического управления персоналом	<i>Владеть навыками:</i> – разработки корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала	<i>Знать:</i> – основы социологии, психологии и экономики труда; – нормы этики делового общения	<i>Уметь:</i> – определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; соблюдать нормы этики делового общения
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	Характеристика компетенций (умения)	Поведенческие индикаторы		
Командное взаимодействие	ПЛК-1 ⁴ – коммуникативные умения	<ul style="list-style-type: none"> – Общается с другими в уважительной и доброжелательной манере. – Устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов. – В своих действиях учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс. – Четко и ясно выражает свою точку зрения. Последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме. – Проявляет уверенность в общении с разными людьми. – Аргументированно объясняет другим свою точку зрения. – Оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов. 		

² Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление», утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 13 августа 2020 № 1000.

³ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н (трудовая функция Н/01.7).

⁴ Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0). <http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются федеральные государственные гражданские служащие, замещающие должности государственной гражданской службы всех категорий и групп должностей.

Требования к слушателям программы: высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

1.5. Формы и технологии обучения

Очная форма обучения (с применением электронного обучения).

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Периоды обучения составляют: 5 дней (см. табл. 2.1.1).

Общая трудоемкость программы – 36 академических часов, из которых 24 академических часа контактной работы со слушателем, из которых 12 ак. часов с применением электронного обучения.

Режим занятий: по 4-8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 40 человек, практической (семинарской) группы – 40 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

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 5 дней				
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день
СР ЭО	СР ЭО	УЗ	УЗ	УЗ, ИА ЭО

Условные обозначения:

УЗ – учебные занятия.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения (ЭО).

ИА ЭО – итоговая аттестация с применением электронного обучения (ЭО).

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Управление эмоциями и стрессом»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе						
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) 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
1.	Эмоциональная компетентность	8	4	2	2									4		ОПК-1 ПСК-1 ПЛК-1
2.	Управление стрессом	10	8	4	4									2		ОПК-1 ПСК-1 ПЛК-1
3.	Эффективные коммуникации в конфликтных ситуациях	12	8	4	4									4		ОПК-1 ПСК-1 ПЛК-1
4.	Влияние и противостояние манипуляциям	4	4	2	2											ОПК-1 ПСК-1 ПЛК-1
	Итого:	34	24	12	12									10		
	Итоговая аттестация:	2													2/3(Т) ⁵	
	Всего:	36	24	12	12									10		

⁵ Итоговая аттестация предусматривает проведение тестирования с применением электронного обучения.

2.3. Содержание программы по модулям/темам

Таблица 2.3.1

Содержание программы по темам

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Эмоциональная компетентность	Определение эмоций и матрица интенсивности эмоций. Четыре шага развития эмоционального интеллекта. Осознание и управление собственными эмоциями. Распознавание и управление эмоциями других. Использование эмоционального интеллекта в межличностных отношениях. Роль эмоционального интеллекта в построении доверительных отношений.
Тема 2. Управление стрессом	Структура стрессовой ситуации. Анализ факторов, вызывающих стресс. Определение личных триггеров стресса. Управление стрессом: техники преодоления и предотвращения стресса. Обзор техник управления стрессом. Практика применения техник в реальных ситуациях.
Тема 3. Эффективные коммуникации в конфликтных ситуациях	Основы эффективной коммуникации. Понимание вербальных и невербальных сигналов. Причины конфликтов на рабочем месте. Стратегии разрешения конфликтов: от избегания до сотрудничества. Алгоритм и стратегии поведения в конфликтной ситуации. Шаги для конструктивного разрешения конфликта. Ролевые игры для практики алгоритма.
Тема 4. Влияние и противостояние манипуляциям	Определение манипулятивных техник. Стратегии противостояния манипуляциям. Основы убеждающего общения. Упражнения на развитие навыков убеждения. Практика распознавания манипуляций в диалогах. Упражнения на выявление манипулятивных стратегий в различных ситуациях.

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. 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, итоговой аттестации используется мультимедийное оборудование.

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.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы, 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 завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

Реализация программы в дистанционном режиме осуществляется через Систему дистанционного обучения (СДО) WebTutor. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал ВШГУ через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения. Вебинары проводятся в режиме видеоконференции на платформе МТС Линк.

Дистанционное обучение включает в себя изучение материалов, прохождение электронных курсов. Итоговая аттестация проходит в форме онлайн тестирования на информационно-образовательном портале ВШГУ.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Самостоятельная работа

Слушатели изучают электронные курсы, размещенные на портале Института ВШГУ <https://portal.gosedu.ru>:

- «Эмоциональный интеллект»
- «Управление конфликтами»
- «Управление стрессом»

Рекомендуемый перечень вопросов для самостоятельной/практической работы

Тема 1. «Эмоциональная компетентность»

Для самостоятельной работы:

- Проанализируйте собственную «матрицу эмоций»: какие эмоции вы испытываете чаще всего в рабочей среде? Какова их интенсивность?
- Составьте личный дневник эмоций за 3 дня: фиксируйте ситуацию → эмоцию → реакцию → результат.
- Опишите 3 ситуации, в которых вам удалось успешно распознать эмоцию собеседника. Какие сигналы (вербальные/невербальные) помогли вам в этом?
- Проработайте 4 шага развития эмоционального интеллекта на примере реальной рабочей ситуации.

Для практической работы:

Упражнение «Эмоциональный словарь»: расширьте свой лексикон описания эмоций (минимум 20 новых терминов).

Ролевая игра: отработка навыка эмпатического слушания в парах с последующей рефлексией.

Кейс-задание: предложите стратегию управления эмоциями в ситуации конфликта интересов между коллегами.

Тема 2. «Управление стрессом»

Для самостоятельной работы:

- Проведите аудит личных стресс-факторов: составьте список из 10 триггеров стресса в вашей профессиональной деятельности.
- Проанализируйте одну из недавних стрессовых ситуаций по структуре: стимул → оценка → реакция → последствия.
- Протестируйте 3 техники быстрого снятия стресса (дыхательные, когнитивные, физические) и опишите их эффективность для вас.
- Переформулируйте 5 своих неконструктивных ментальных установок (катастрофизация, долженствование, максимализм и др.) в позитивные утверждения.

Для практической работы:

Упражнение «Шкала стресса»: оцените уровень стресса по 10-балльной шкале в разных рабочих ситуациях, найдите закономерности.

Упражнение: отметьте какие ментальные установки Вы наблюдаете у себя?

1. Катастрофизация

Слова-маркеры: «все пропало», «я ничего не могу поделать».

2. Установка долженствования

Слова-маркеры: должен, не должен, обязательно, «во что бы то ни стало», «кровь из носу»

3. Установка максимализма

Слова-маркеры: по максимуму, только на отлично, на пятерку, на 100 % («на все сто»).

4. Установка обобщения

Слова-маркеры: все, никто, все, ничто, всюду, нигде, никогда, всегда, вечно, постоянно.

5. Установка чтения мыслей

Слова-маркеры: он(она/они) думает(ют).

Групповая дискуссия: обмен эффективными техниками профилактики стресса в условиях высокой нагрузки.

Практикум: отработка алгоритма «СТОП» (Сделать паузу → Твердо сказать «стоп» → Осознать → Продолжить осознанно) в смоделированных ситуациях.

Тема 3. «Эффективные коммуникации в конфликтных ситуациях»

Для самостоятельной работы:

- Проанализируйте свой стиль поведения в конфликтах по модели Томаса-Килманна: какой стиль преобладает? В каких ситуациях он эффективен?
- Составьте чек-лист вербальных и невербальных сигналов, которые могут усилить или ослабить напряженность в диалоге.
- Опишите конфликтную ситуацию из вашей практики: причины, участники, исход. Какие стратегии могли бы привести к более конструктивному результату?
- Изучите алгоритм конструктивного разрешения конфликта и адаптируйте его под специфику вашей профессиональной деятельности.

Для практической работы:

Ролевая игра «Переговоры в конфликте»: отработка навыков активного слушания, «Я-высказываний» и поиска компромисса.

Упражнение «Декодирование посыла»: тренировка распознавания истинных потребностей за агрессивными или пассивными формулировками.

Групповой кейс: разработка плана действий по профилактике типовых конфликтов в коллективе.

Тема 4. «Влияние и противостояние манипуляциям»

Для самостоятельной работы:

- Составьте личный «анти-манипуляционный гид»: какие техники давления вы чаще встречаете? Как на них реагируете?
- Проанализируйте 3 примера манипулятивных высказываний из рабочей практики: определите тип манипуляции и предложите стратегию нейтрализации.
- Проработайте техники ассертивного поведения: сформулируйте 5 универсальных фраз для защиты личных границ без агрессии.
- Изучите основы убеждающей коммуникации: подготовьте краткую презентацию аргументов по актуальной рабочей задаче.

Для практической работы:

Упражнение «Распознай манипуляцию»: работа с аудио/видеофрагментами диалогов, идентификация скрытых техник влияния.

Тренинг «Ассертивный ответ»: отработка реакций на давление, чувство вины, лесть, ультиматумы.

Деловая игра: моделирование ситуации переговоров с элементами манипуляций и их конструктивного преодоления.

Нормативные правовые документы:

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 «О государственной гражданской службе Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/;
3. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» <https://base.garant.ru/12164203/?ysclid=lwdjlcotg5845891586>;
4. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/;
5. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 № 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/?ysclid=lwdjpdrcg573243796>;
6. 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 (протокол № 21) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/;
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/;
8. Указ Президента РФ от 21.09.2009 № 1065 (ред. от 31.12.2025) "О проверке достоверности и полноты сведений, представляемых гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими, и соблюдения федеральными государственными служащими требований к служебному поведению" (вместе с "Положением о проверке достоверности и полноты сведений, представляемых гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими, и соблюдения федеральными государственными служащими требований к служебному поведению") https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_91754/.

Основная литература:

1. Богатырев, Е. Д. Этика государственной и муниципальной службы: учебник для вузов / Е. Д. Богатырев, А. М. Беляев, С. Г. Еремин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19226-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561399>.
2. Водопьянова, Н. Е. Психология управления персоналом. Психическое выгорание: учебник для вузов / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07711-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562958> (дата обращения: 20.05.2025).
3. Водопьянова, Н. Е. Стресс-менеджмент: учебник для вузов / Н. Е. Водопьянова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06475-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562959>.

4. Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении: учебник для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева, С. А. Ваторопин, А. С. Ваторопин. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 171 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13964-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588519>.
5. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16319-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585409>.
6. Ильиных, С. А. Управление конфликтами: учебное пособие / С. А. Ильиных. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 282 с. — ISBN 978-5-4497-1195-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108253.html>.
7. Короткий, С. В. Деловые коммуникации: учебное пособие / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 90 с. — ISBN 978-5-4487-0472-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/80614.html>.
8. Леви Э. Эмоциональный интеллект. Побеждай без манипуляций / Леви Э -Москва: АСТ, 2022. -288с. - ISBN: 978-5-17-138060-1.
9. Лопарев, А. В. Конфликтология: учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13536-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561165>.
10. Родыгина, Н. Ю. Этика деловых отношений: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. Ю. Родыгина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 380 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-19480-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584945>.
11. Слинкова, О. К. Персональный менеджмент: учебник для вузов / О. К. Слинкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16189-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567231>.
12. Собольников, В. В. Невербальные средства коммуникации: учебник для вузов / В. В. Собольников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 164 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05922-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586168>.
13. Черкасская, Г. В. Управление конфликтами: учебник и практикум для вузов / Г. В. Черкасская, М. Л. Бадхен. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17041-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563531>.

Дополнительная литература:

1. Акимова, Ю. Н. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 364 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18847-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560156>.
2. Каменская, В. Г. Психология управления. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учебник для вузов / В. Г. Каменская. — 2-е изд., стер. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 189 с. — (Высшее образование). — ISBN

- 978-5-534-05617-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557746>.
3. Кроль, Л. Эмоциональный интеллект лидера / Л. Кроль; под редакцией А. Новресли. — Москва: Альпина Паблицер, 2019. — 220 с. — ISBN 978-5-9614-2596-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/118491.html>;
 4. Лурия, А. Р. Природа человеческих конфликтов: объективное изучение дезорганизации поведения человека / А. Р. Лурия; под редакцией В. И. Белопольского. — 2-е изд. — Москва: Когито-Центр, 2019. — 526 с. — ISBN 5-89353-032-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/88290.html>.
 5. Непряхин, Н. Убеждай и побеждай: Секреты эффективной аргументации / Н. Непряхин. — Москва: Альпина Паблицер, 2019. — 252 с. — ISBN 978-5-9614-2071-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/82351.html>.
 6. Новопашина, Л. А. Конфликт-менеджмент. Практикум: учебник для вузов / Л. А. Новопашина, Б. И. Хасан, Т. И. Юстус. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14448-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588614>.
 7. Матвеева, Л. В. Психология ведения переговоров: учебник для вузов / Л. В. Матвеева, Д. М. Крюкова, М. Р. Гараева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 121 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09865-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562314>.
 8. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16430-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560975>.
 9. Решетников, М. М. Психическая саморегуляция. Первая и вторая ступени: учебник для вузов / М. М. Решетников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 238 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06243-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586203>.
 10. Шувалова, Н. Н. Этика государственной и муниципальной службы: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. Н. Шувалова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 368 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15835-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561135>.

Интернет-ресурсы:

<https://gossuzhba.gov.ru/> – Портал государственной гражданской службы
<https://kontur.ru/articles/298> - 10 качеств эффективного руководителя

Справочные системы

1. <http://nlr.ru/> – Российская национальная библиотека
2. <https://rusneb.ru/> – Национальная электронная библиотека
3. <https://www.rsl.ru/> – Российская государственная библиотека
4. <https://yandex.ru/> – Поисковая система
5. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
6. <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 тестирования (с применением ЭО).

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 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.

Примеры вопросов для проведения итоговой аттестации

Слушателям предлагается пройти итоговый тест на портале Института ВШГУ <https://portal.gosedu.ru>, выбрав один правильный вариант из предложенных.

1. Что такое эмоциональная компетентность?

- A) Умение контролировать свои эмоции.
- +B) Способность понимать и управлять своими и чужими эмоциями.
- C) Знание всех эмоций, существующих в мире.
- D) Умение скрывать свои эмоции.

2. Какой из следующих шагов не входит в развитие эмоционального интеллекта?

- A) Осознание своих эмоций.
- +B) Игнорирование эмоций других людей.
- C) Управление своими эмоциями.
- D) Использование эмоций для принятия решений.

3. Что такое эффективная коммуникация?

- A) Способность говорить громче других.
- +B) Умение слушать и понимать собеседника.
- C) исключительно вербальное общение без невербальных сигналов.
- D) Использование сложных терминов для запутывания собеседника.

4. Какова одна из основных причин конфликтов на рабочем месте?

- A) Четкое распределение обязанностей.
- +B) Различия в мнениях и подходах к работе.
- C) Высокая степень доверия между коллегами.
- D) Совместные успехи команды.

5. Каковы ключевые шаги для конструктивного разрешения конфликта?

- A) Обвинение другой стороны.
- +B) Активное слушание и обсуждение возможных решений.
- C) Принуждение к соглашению.
- D) Игнорирование проблемы.

6. Какой из следующих вариантов является признаком манипулятивного поведения?

- A) Четкое изложение своих потребностей.
- +B) Использование чувства вины для давления на собеседника.
- C) Открытое обсуждение разногласий.
- D) Позитивное взаимодействие.

Критерии оценки слушателя на итоговой аттестации

Таблица 4.1.1

Оценка	Требования к знаниям
<i>зачтено</i>	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он правильно выполнил не менее 50 % заданий
<i>не зачтено</i>	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, если он правильно выполнил менее 50% заданий

5. Индикаторы сформированных компетенций

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 5.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-1 - способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти	<ul style="list-style-type: none">– владеет знания и умения в области, связанной с развитием эмоциональной компетентности;– умеет применять стратегии поведения в конфликтных ситуациях для решения поставленных задач

<p>ПСК-1 – разработка системы стратегического управления персоналом организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> – выстраивает внешние коммуникации, корпоративную культуру и владеет ведением социальной политики; – владеет технологиями и приемами управления собственным эмоциональным состоянием; – владеет технологиями и приемами развития эмоциональную компетентность в общении с другими людьми; – владеет способностью управления конфликтами; – владеет алгоритмом и стратегиями поведения в конфликтной ситуации.
<p>ПЛК-1 – коммуникативные умения</p>	<ul style="list-style-type: none"> – общается с другими в уважительной и доброжелательной манере; – устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов; – учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс; – четко и ясно выражает свою точку зрения. последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме; – проявляет уверенность в общении с разными людьми; – аргументированно объясняет другим свою точку зрения; – оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов