

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

Институт управления
Дирекция «Высшая школа управления»
Учебный центр повышения квалификации и профессиональной переподготовки
руководителей и специалистов ПАО «Транснефть»

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор
Института управления РАНХиГС
М.В. Хайруллина

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
профессиональной переподготовки
«Эффективное управление организацией (подразделением)»**

Москва, 2026

Разработчик:

директор учебного центра повышения
квалификации и профессиональной
переподготовки руководителей и специалистов
ПАО «Транснефть» дирекции «Высшая школа
управления» Института управления РАНХиГС,
кандидат экономических наук, доцент



Г.С. Журавская

Руководитель программы:

директор учебного центра повышения
квалификации и профессиональной
переподготовки руководителей и специалистов
ПАО «Транснефть» дирекции «Высшая школа
управления» Института управления РАНХиГС,
кандидат экономических наук, доцент



Г.С. Журавская

Руководитель структурного подразделения:

Директор дирекции «Высшая школа управления»



М.В. Леонова

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки рассмотрена на заседании ученого совета Института управления и рекомендована к реализации, протокол № 02 от 10.02.2026 г.

Содержание

1.	Общая характеристика программы	4
1.1.	Цель реализации программы	4
1.2.	Нормативные правовые акты	4
1.3.	Характеристика нового вида профессиональной деятельности.....	5
1.4.	Планируемые результаты обучения	5
1.5.	Категория слушателей	7
1.6.	Формы и технологии обучения	7
1.7.	Период обучения, срок освоения и режим занятий.....	7
1.8.	Документ о квалификации	7
2.	Содержание программы профессиональной переподготовки.....	7
2.1.	Календарный учебный график.....	7
2.2.	Учебный план	8

Приложение 1. Рабочие программы дисциплин

Приложение 2. Программа итоговой аттестации

Приложение 3. Кадровая справка

Приложение 4. Рецензии

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Программа профессиональной переподготовки направлена на развитие компетенций руководителей в области разработки и реализации управленческих решений стратегического уровня, способных повысить эффективность деятельности организаций системы «Транснефть» в условиях изменений экономической среды.

1.2. Нормативные правовые акты

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 24 марта 2025 г. N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

3. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 г. № 109н.

4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

5. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов, утвержденные Министерством образования и науки Российской Федерации 22 января 2015 г. № ДЛ-1/05вн.

6. Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме Министерства образования и науки Российской Федерации от 21 апреля 2015 г. № ВК-1013/06;

7. Постановление Правительства РФ от 11 октября 2023 г. № 1678 "Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ.

8. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» (с изменениями и дополнениями);

9. Приказ РАНХиГС «Об утверждении Правил приема на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию» №02-00010/001 от 13 января 2026 года.

10. Приказ РАНХиГС «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии» №02-00009/001 от 13 января 2026 года.

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

12. Приказ РАНХиГС от 02.12.2025 №02-02669/001 «Об утверждении Порядка разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации»;

13. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденный постановлением Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 августа 1998 г. № 37 (с изменениями и дополнениями).

1.3. Характеристика нового вида профессиональной деятельности

Общепрофессиональные компетенции, подлежащие совершенствованию, приведены на основании ФГОС ВО по направлению подготовки: 38.04.02 Менеджмент.

Формируемые компетенции, которые слушатели приобретают в результате обучения, разработаны в соответствии с квалификационными требованиями к уровню профессионального образования, профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей на должностях руководителей и заместителей руководителей учреждений, организаций и предприятий.

Новая квалификация по окончании обучения слушателям не присваивается. Диплом предоставляет право на ведение профессиональной деятельности в сфере управления организацией.

1.4. Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты освоения

Таблица 1

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)¹ совершенствуются	
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач;	
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	
Универсальные компетенции (УК)² совершенствуются	
Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

¹ - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

² - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

Командная работа и лидерство	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
Коммуникация	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии для профессионального взаимодействия

Профессиональные компетенции (ПСК ³) формируются				
Виды деятельности	Трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Операционное управление персоналом и структурным подразделением организации	ПСК-1 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации	Алгоритмов разработки стратегии развития нефтегазовых компаний (организаций) в условиях нестабильных рынков; состава и применения технологий процессного управления деятельностью организации (подразделения); особенностей постановки целей и управления по целям; специфики управления инвестиционными проектами в нефтегазовой отрасли; методов оценки инвестиционных рисков; инструментов и методов эффективного руководства; технологии выработки и принятия индивидуальных и коллективных управленческих решений; технологии удержания ключевого персонала в условиях нарастания конкуренции на рынке труда за высококвалифицированные кадры; техник повышения личной эффективности; стратегического видения и практических навыков управления сложными системами	Формировать систему конкретных и измеримых стратегических целей развития; регламентировать и анализировать бизнес-процессы; определять ключевые показатели процессов; формировать предложения по улучшению процессов, включая устранение потерь; оценивать эффективность использования производственного потенциала и выявлять резервы роста производительности и повышения финансовых результатов организации; применять передовые методы управления человеческими ресурсами - важнейшего ресурса в формировании и реализации стратегии организации; принимать обоснованные управленческие решения; оценивать собственные личностно-профессиональные ресурсы и определять стратегию и тактику дальнейшего личностно-профессионального развития; применять технологии преодоления конфликтных ситуаций; консолидировать обратную связь от подчиненных, выявлять точки роста в командной работе, корректировать в соответствии с этим деятельность организации; решать задачи с противоречием; создавать мотивацию на саморазвитие	Владения технологией разработки и реализации управленческих решений стратегического уровня; современными методами управления на основе процессных технологий; техникой управления по целям; навыками управления сложными системами, решения задач с противоречием, поиска незатратных (изобретательских) решений

³ - Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 г. № 109н, обобщенная трудовая функция Г, код G/02.7.

1.5. Категория слушателей

Руководители, заместители руководителей, кадровый резерв ОСТ/РНУ, имеющие высшее образование уровня бакалавриат, магистратура, специалитет.

1.6. Формы и технологии обучения

Форма обучения – очно-заочная.

1.7. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период освоения программы – 9 месяцев и 24 дня, включающий в себя три учебных цикла продолжительностью 5 учебных дней каждый, по 8 академических часов в день, и один учебный цикл продолжительностью 6 учебных дней, по 8 академических часов в день. Предельная максимальная численность лекционной и практической (семинарской) группы не ограничена.

Срок освоения программы – 332 академических часа: из них контактная работа – 196 часа (в том числе лекции и практические занятия – 164 часа, промежуточная аттестация – 28 часов, итоговая аттестация – 4 часа); самостоятельная работа – 136 часов.

1.8. Документ о квалификации

Диплом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации о профессиональной переподготовке установленного Академией образца.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2

Период обучения - 9 месяцев и 24 дня									
1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	9 месяц	24 дня
УЗ/ ПА	К	УЗ/ ПА	К	К	К	К	УЗ/ ПА	К	УЗ, ПА, ИА

УЗ – учебные занятия, ПА – промежуточная аттестация, К – каникулы, ИА – итоговая аттестация

2.2. Учебный план

Таблица 3

№п/п ¹	Наименование раздела, модуля, дисциплины, темы, практики, стажировки ²	Общая трудоемкость, час. ³	Контактная работа, час.						Самостоятельная работа, час ⁷	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час. ⁶						Самостоятельная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час. ⁷	Текущий контроль успеваемости ⁸	Промежуточная аттестация (форма/час) ⁹	Итоговая аттестация (вид /час.) ¹⁰	Код компетенции ¹¹
			Всего ⁴	В форме практической подготовки	В том числе					Всего ⁴	В форме практической подготовки	В том числе								
					Лекции / в интерактивной форме ⁵	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час ⁷	Индивидуальное и групповое консультирование, междисциплинарное консультирование ⁸				Лекции/ в интерактивной форме ⁵	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме ⁵	Контактная самостоятельная работа, час ⁷	Индивидуальное и групповое консультирование, междисциплинарное консультирование ⁸					
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1.	Блок общепрофессиональных дисциплин	152	82		36	46			58									12		
1.1.	Разработка и реализация стратегии развития организаций	36	18		8	10			16									2 Э (Т)		ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ПСК-1
1.2.	Руководство и лидерство	24	16		8	8			6									2 3 (Т)		ПСК-1
1.3.	Управление человеческими ресурсами	36	18		8	10			16									2 Э (Т)		ОПК-3 ПСК-1
1.4.	Построение эффективной управленческой команды	24	16		4	12			6									2 3 (Т)		УК - 3
1.5.	Мотивационный менеджмент	16	8		4	4			6									2 3 (Т)		ПСК-1
1.6.	Трансформация организационной культуры	16	8		4	4			6									2 3 (Т)		ОПК-3
2.	Блок специальных дисциплин	116	52		28	24			54									10		

2.1.	Управление изменениями	16	6		4	2			8								2 3 (Т)		ПСК-1
2.2.	Современные технологии процессного управления деятельностью организации (подразделения)	24	8		4	4			14								2 3 (Т)		ОПК-4 ПСК-1 УК - 1
2.3.	Управленческая экономика	22	10		6	4			10								2 3 (Т)		ОПК-1 ПСК-1
2.4.	Инвестиционные проекты: разработка и анализ эффективности	28	16		8	8			10								2 Э (Т)		ОПК-4 ПСК-1
2.5.	Управление нефтегазовыми проектами	26	10		6	4			14								2 3 (Т)		ОПК-4 ПСК-1
3.	Блок вспомогательных дисциплин	60	30		16	14			24								6		
3.1.	Психология управления персоналом. Практическое решение проблем в организации	28	16		8	8			10								2 3 (Т)		УК-4 ПСК-1
3.2.	Современные технологии переговоров	12	6		4	2			4								2 3 (Т)		УК-4
3.3.	Техника публичных выступлений	20	8		4	4			10								2 3 (Т)		УК-4
	Итого	328	164		80	84			136								28		
	Итоговая аттестация	4							Итоговая аттестационная работа										
	Всего	332	164		80	84			136								28		

Э – экзамен, З – зачет, Т – традиционные технологии.