

ГОСУДАРСТВЕННОЕ КАЗЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ РЕСПУБЛИКИ МОРДОВИЯ
«НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ ГУМАНИТАРНЫХ
НАУК ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РЕСПУБЛИКИ МОРДОВИЯ»
(НИИГН)

Утверждаю:
Директор НИИГН

Г.А. Куршева
« 09 » августа 2024 г.



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ НАВЫКОВ РУКОВОДИТЕЛЯ»
(16 час.)

Саранск 2024

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Развитие управленческих навыков руководителя» (далее – программа) определяет требования к содержанию и уровню подготовки слушателя, виды учебных занятий по реализации учебного процесса, руководство самостоятельной работой слушателей и формы контроля по данному курсу.

Программа подготовлена для государственных гражданских и муниципальных служащих, лиц, замещающих государственные и муниципальные должности Республики Мордовия, кандидатов и лиц, состоящих в резерве управленческих кадров Республики Мордовия.

Разработчики:

Липатова Людмила Николаевна, доктор социологических наук, профессор, ведущий научный сотрудник отдела региональных исследований и этнологии

Ивлева Алина Юрьевна, доктор философских наук, доцент, начальник центра развития компетенций государственных и муниципальных служащих

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ
 - 1.1. Цель реализации программы
 - 1.2. Задачи преподавания программы
 - 1.3. Требования к уровню образования лиц, допускаемых к освоению программы
2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ
3. СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ
 - 3.1. Учебный план
 - 3.2. Учебно-тематический план
 - 3.3. Календарный учебный график
 - 3.4. Рабочие программы дисциплин (модулей)
4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ
 - 4.1. Кадровое обеспечение программы
 - 4.2. Методические рекомендации преподавателю
 - 4.4. Методические указания слушателю
5. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ
6. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
7. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Целью реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Развитие управленческих навыков руководителя» является повышение личной эффективности руководителя за счет развития профессиональных навыков управленческого профиля.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации направлена на качественное изменение профессиональных знаний и навыков, необходимых в сфере деятельности, позволяющей государственным гражданским служащим исполнять должностные обязанности; оперативного и качественного выполнения поставленных задач; планирования служебной деятельности; исполнительской дисциплины.

1.2. Задачи преподавания программы:

- ознакомление слушателей с существенными характеристиками командообразования, лидерства, межличностной и групповой коммуникации, мотивации персонала и особенностями их проявления в управленческой деятельности;
- овладение необходимым объемом знаний и навыков в области психологии управления, лидерства и управления командой;
- формирование представления об особенностях управленческой деятельности.

1.3. Требования к уровню образования лиц, допускаемых к освоению программы

К освоению программы повышения квалификации допускаются лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Развитие управленческих навыков руководителя» направлена на совершенствование компетенций, необходимых в сфере деятельности, позволяющей государственным гражданским служащим исполнять должностные обязанности; оперативного и качественного выполнения поставленных задач; планирования служебной деятельности; исполнительской дисциплины, а именно: достижение следующих образовательных результатов¹:

¹ Требования к результатам освоения Программы приведены с учетом федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования по укрупненной группе специальностей и направлению подготовки 38.00.00 Экономика и управление.

Профессиональные компетенции	Планируемые результаты обучения
УК-3 – Способен организовать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные приемы и нормы социального взаимодействия в процессе командной работы; технологии межличностной и групповой коммуникации; - основные приемы эффективного управления профессиональным развитием; основные принципы саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни <p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу; - использовать методы саморегуляции, саморазвития и самообучения; планировать траекторию своего профессионального развития

3. СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Учебный план

Наименование учебных модулей (тем)	Трудоемкость			Форма контроля
	Всего часов	в том числе:		
		лекции	практические	
Эффективная команда	6	2	4	опрос
Управление конфликтами	8	2	6	опрос
ИТОГО	14	4	10	
Итоговая аттестация	2		2	тест
ВСЕГО ЧАСОВ ПО ПРОГРАММЕ	16			

3.2. Учебно-тематический план

Наименование учебных модулей (тем)	Трудоемкость			Форма контроля
	Всего часов	в том числе:		
		лекции	практические	
Тренинг 1. Эффективная команда				
Понятие «эффективная команда». Основы командообразования	2	2		опрос
Участники команды: ролевая структура команды. Развитие командных взаимоотношений	2		2	опрос
Продуктивное разрешение конфликтов в команде.	2		2	опрос

Управление командными взаимоотношениями				
Тренинг 2 «Управление конфликтами»				
Понятие конфликта. Причины возникновения конфликтов, в том числе на государственной гражданской службе. Позиции и интересы в конфликте	2	2		опрос
Тактика поведения в конфликте. Этапы разрешения конфликта	2		2	опрос
Управление эмоциями в конфликтных ситуациях	2		2	опрос
Механизмы разрешения конфликтов. Профилактика конфликтов в коллективе, в том числе на государственной гражданской службе	2		2	опрос
ИТОГО	14	4	10	опрос
Итоговая аттестация	2		2	тест
ВСЕГО ЧАСОВ ПО ПРОГРАММЕ	16			

3.3. Календарный учебный график

Объем программы – 16 час.

Продолжительность обучения – 2 дня.

Сентябрь		
6	8	2
М1	М2	ИА

3.4. Рабочие программы учебных модулей

Тренинг 2. Эффективная команда.

Вопросы для обсуждения:

Понятие «эффективная команда». Основы командообразования. Участники команды: ролевая структура команды. Управление командными взаимоотношениями. Продуктивное разрешение конфликтов в команде. Развитие командных взаимоотношений.

Интерактивные формы: Упражнения на командообразование «Строительство арки», «Найди ко мне ключик» и др. Решение кейсов. Цветовая типология людей: красные, жёлтые, синие, зелёные. Парламентские игры. Ситуационные задачи.

Тренинг 2. Управление конфликтами.

Вопросы для обсуждения:

Понятие конфликта. Причины возникновения конфликтов, в том числе на государственной гражданской службе. Позиции и интересы в конфликте. Тактика поведения в конфликте. Этапы разрешения конфликта. Профилактика конфликтов в коллективе, в том числе на государственной гражданской службе.

Интерактивные формы: деловые игры, групповые дискуссии, ситуационные задачи по разбору трудных случаев, просмотр фрагментов из кинофильмов и разбор кейсов, составление карты конфликта.

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Кадровое обеспечение программы

Реализация дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Развитие управленческих навыков руководителя» обеспечивается руководящими и научными работниками НИИГН, научно-педагогическими работниками других организаций, а также экспертами, привлекаемыми к реализации программы на условиях гражданско-правового договора, имеющими базовое образование, соответствующее профилю преподаваемого учебного модуля, ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной сфере.

4.2. Методические рекомендации преподавателю

Аудиторная работа со слушателями проводится в форме лекционных и практических занятий. При проведении практических занятий преподаватель должен четко формулировать цель занятия и основные проблемные вопросы. После заслушивания ответов слушателей необходимо подчеркнуть положительные аспекты их работы, обратить внимание на имеющиеся неточности (ошибки), дать рекомендации по дальнейшей подготовке. В целях контроля уровня подготовленности слушателей, для закрепления теоретических знаний и привития им навыков работы по предложенной тематике преподаватель может проводить устные опросы, с помощью которых проверяется умение применять полученные знания для решения конкретных задач.

Преподаватель должен осуществлять индивидуальный контроль работы слушателей; давать соответствующие рекомендации; в случае необходимости помочь слушателю составить индивидуальный план работы по изучению определенного учебного модуля.

4.3 Методические указания слушателю

Слушатель не имеет права пропускать без уважительных причин аудиторные занятия, в противном случае он может быть не допущен к итоговой аттестации.

При изучении учебных модулей (тем) программы применяются практические занятия, цель которых заключается в достижении более глубокого, полного усвоения учебного материала, а также развитие навыков самообразова-

ния. Кроме того, практические занятия служат формой контроля преподавателем уровня подготовленности слушателя, закрепления изученного материала, выработки навыков и умений применять полученные знания для решения имеющихся и вновь возникающих профессиональных задач.

Завершающей стадией обучения является итоговая аттестация, проводимая в целях контроля уровня освоения программы. Тестовые задания выполняются слушателями на бумажном носителе.

5. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Текущий контроль знания осуществляется в форме опроса по каждой теме программы.

По итогам обучения проводится итоговый контроль знаний слушателей по всей программе в форме тестирования с применением тестового комплекса.

Каждое тестовое задание представляет собой содержание вопроса и перечень подлежащих выбору альтернативных вариантов ответа. Тест может содержать один правильный ответ, два и более правильных ответа (но не могут быть все ответы правильными либо неправильными). При тестировании слушателю необходимо указать верные (по его мнению) варианты ответа, оставляя без отметки неправильные. В тесте может быть предложено вставить пропущенное слово.

6. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Демонстрационный вариант теста

1. Имидж руководителя является определяющим по отношению к:

- а) способам решения конфликтов;
- б) деловой репутации сотрудника организации;
- в) имиджу организации;
- г) производительности труда работников.

2. Команда – это:

- а) группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании;
- б) небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели;
- в) группа сотрудников, имеющих общие интересы.

3. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

- а) наличие лидера;
- б) размер;
- в) групповое единomyслие;
- г) наличие ролевой структуры;
- д) наличие синергетического эффекта.

4. Лидер должен обладать следующими основными чертами:
а) способность определить место себя и принять корректирующие меры;
б) умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях;
в) быть общительным;
г) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала.

5. Если поручение от руководителя находится в пределах должностных обязанностей сотрудника и от выполнения поручения нельзя отказаться, то речь идёт о таком явлении, как:
а) делегирование полномочий;
б) постановке задачи;
в) делегировании ответственности.

6. Сочетание юридической обязанности, которая возложена на государственный орган или конкретное должностное лицо с правом.
а) компетенция;
б) функция;
в) полномочие.

7. Делегирование от вышестоящего должностного лица нижестоящему называется:
а) линейное;
б) генеральное;
в) аппаратное.

8. Как называется принцип делегирования, который запрещает руководителю передавать свои полномочия не своим подчиненным?
а) принцип единоначалия;
б) принцип ограничения;
в) принцип отчетности.

9. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:
а) семантические;
б) коммуникативные;
в) невербальные;
г) вербальные;
д) профессиональные.

10. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.

- а) автократичный руководитель;
- б) демократичный руководитель;
- в) либеральный руководитель;
- г) консультативный руководитель;
- д) инструментальный руководитель.

Критерии оценки качества освоения программы в ходе итоговой аттестации.

Оценка знаний зависит от количества верных ответов тестируемого. Ответ считается верным, если лицом указаны все правильные варианты ответа.

Рекомендуется распределить время на выполнение тестовых заданий следующим образом. Если слушатель затрудняется ответить сразу на вопрос, необходимо перейти к следующему.

При выполнении теста ставится оценка: «удовлетворительно» – за 50-70% правильно выполненных заданий, «хорошо» – за 71-84% правильно выполненных заданий, «отлично» – за правильное выполнение 85% и более заданий.

7. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения учебных модулей

Нормативные правовые акты

1. Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации».

Основная учебная литература

1. Адлер, Ю. П. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации: управление конфликтами – задача менеджмента : учебное пособие / Ю. П. Адлер. – Москва : Издательский Дом МИСиС, 2020. – 103 с. – ISBN 978-5-907226-62-3. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/106719.html>
2. Галло, Э. Разрешение конфликтов / Э. Галло ; перевод М. Кульнева ; под ред. А. Черниковой. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 224 с. – ISBN 978-5-9614-3942-7. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/126330.htm>
3. Генералова, С. В. Деловые коммуникации. Технология ведения деловых переговоров : практикум / С. В. Генералова. – 2-е изд. – Саратов : Вузовское образование, 2020. – 59 с. – ISBN 978-5-4487-0728-5. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/97408.html>
4. Данилова, И. А. Социология и психология управления : учебное пособие / И. А. Данилова, Р. Н. Нуриева. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2019.

– 98 с. – ISBN 978-5-9758-1781-5. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/81083.html>

5. Профилактика межэтнических и межконфессиональных конфликтов : учебное пособие / С. А. Сергеев, В. М. Ловчев, Л. В. Лучшева [и др.]. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. – 148 с. – ISBN 978-5-7882-2309-4. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/95016.html>

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория	Лекции	Компьютер, мультимедийный проектор, экран. Набор электронных презентаций для использования в аудиторных занятиях. Флипчарт.
Аудитория	Практические занятия	Компьютер, мультимедийный проектор, экран. Набор электронных презентаций для использования в аудиторных занятиях. Флипчарт.