

Автономная Некоммерческая Организация Дополнительного  
Профессионального Образования

Международный институт практической психологии и  
психотерапии «Интеграция»

УТВЕРЖДАЮ

---

Директор АНО ДПО МИПШП  
«Интеграция»  
Азизова Аниса Рамильовна  
«18» июня 2024 г.

---

**ПРОГРАММА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ,  
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ  
«Основы управления»**

**Срок реализации: 9 месяцев**

РАЗРАБОТАНО  
Автор-составитель:  
Азизова А. Р.

Новосибирск, 2024

Программа дополнительного профессионального образования, программа повышения квалификации «Основы управления» разработана на основе Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 109Н от 09.03.2022 (зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 № 68136), с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 37.03.01 Психология, утвержденного приказом Минобрнауки России от 29.07.2020 № 839 (зарегистрировано в Минюсте России 21.08.2020 № 59374), Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59446), Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59449).

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ	4
1.1. Общая характеристика программы	4
1.2. Цели и задачи программы, планируемые результаты обучения	5
1.3. Количество часов на освоение программы	7
РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	8
2.1. Учебный план	8
2.2. Учебно-тематический план	11
2.3. Календарный учебный график	19
2.4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, аттестации по итогам освоения программы и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся	20
2.4.1. Типовые контрольные задания и иные материалы	20
2.4.2. Учебная и учебно-методическая литература	22
РАЗДЕЛ 3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	26
3.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению	26
3.2. Информационное обеспечение обучения	26
3.3. Общие требования к организации образовательного процесса	26
3.4. Кадровое обеспечение образовательного процесса	27
РАЗДЕЛ 4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	28
4.1. Результаты обучения, соотнесенные с видами и методами контроля	28
4.2. Критерии и процедура оценивания	29

## РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

### 1.1. Общая характеристика программы

Программа дополнительного профессионального образования, программа повышения квалификации (далее – программа) «Основы управления» реализуется Автономной Некоммерческой Организацией Дополнительного Профессионального Образования Международный институт практической психологии и психотерапии «Интеграция» (далее – АНО ДПО МИППиП «Интеграция», организация).

Программа представляет собой систему документов, разработанных организацией на основе Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 109Н от 09.03.2022 (зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 № 68136), с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 37.03.01 Психология, утвержденного приказом Минобрнауки России от 29.07.2020 № 839 (зарегистрировано в Минюсте России 21.08.2020 № 59374), Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59446), Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59449), с учетом требований регионального рынка труда.

Программа регламентирует цель, ожидаемые результаты, содержание, условия и технологии организации образовательного процесса, оценку качества подготовки слушателя по данному направлению и включает в себя учебный план, учебно-тематический план, календарный учебный график, рабочие программы дисциплин (модулей), итоговой аттестации, обеспечивающие качественную подготовку обучающихся. Ежегодно, с учетом запросов работодателей, особенностей развития региона, программа повышения квалификации «Основы управления» пересматривается и обновляется в части содержания учебных планов, состава и содержания программ дисциплин (модулей), обеспечивающих качество подготовки обучающихся, с учетом установленных профессиональных стандартов. Обучение по программе ведется на русском языке.

Теоретико-методологической основой программы являются работы отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента и психологии управления.

Программа базируется на:

- фундаментальных положениях теории менеджмента (Ф. У. Тейлор, М. Вебер, Г. Эмерсон, Э. Мейо, А. Маслоу, Л. В. Канторович, А. А. Богданов, А. К. Гастев, О. А. Ерманский, Е. Ф. Розмирович, Н. А. Витке, П. М. Керженцев, Ф. Р. Дунаевский и др.);
- теориях управления проектами (Т. Демарко, И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, А. А. Дульзон, Ю. И. Попов, В. Н. Фунтов, А. А. Кузнецов, Ю. Н. Лапыгин и др.);

• основных положениях психологии управления (Н. В. Антонова, Л. Н. Захарова, А. Т. Зуб, Т. С. Кабаченко, А. В. Карпов, Л. М. Королев, М. А. Кремень, М. Е. Литвак, Н. Е. Ревская, В. А. Розанова, А. М. Руденко, С. И. Самыгин, А. Д. Столяренко, А. А. Урбанович, И. П. Чередниченко и др.).

Нормативно-правовую основу разработки программы составляют:

– Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 109Н от 09.03.2022 (зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 № 68136);

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 37.03.01 Психология, утвержденный приказом Минобрнауки России от 29.07.2020 № 839 (зарегистрировано в Минюсте России 21.08.2020 № 59374);

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59446);

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59449);

– Общероссийский классификатор специальностей по образованию ОК 009-2016, принят и введен в действие приказом Росстандарта от 08.12.2016 N 2007-ст;

– Устав АНО ДПО МИППиП «Интеграция»;

– Локальные акты АНО ДПО МИППиП «Интеграция».

Программа направлена на повышение квалификации по направлениям «Менеджмент», «Управление персоналом», «Бизнес-психология», «Управление проектами» на базе среднего профессионального образования, либо высшего образования, а также специалистов менеджеров, психологов, социальных работников и предпринимателей.

## **1.2. Цели и задачи программы, планируемые результаты обучения**

**Цель программы:** формирование у обучающихся компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области как управления в целом, так и управления проектами.

**Задачи:**

- раскрыть понятие «управление», охарактеризовать основы и принципы управления;

- обучить навыкам диагностики управленца через уровни организации психики;

- научить создавать проекты;

- познакомить с супервизией управления;

- развить навыки работы с командой и в команде;
- сформировать навык управления временем;
- научить управлять конфликтами.

Программа направлена на освоение (совершенствование) следующих профессиональных компетенций:

Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
ПК 1. Операционное и стратегическое управление подразделением организации	Осуществление операционного и стратегического управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Определять зоны ответственности и эффективность работы персонала структурного подразделения.</li> <li>- Контролировать исполнение поручений и задач, своевременно корректировать планы и задачи.</li> <li>- Составлять планы деятельности структурного подразделения организации.</li> <li>- Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Теории управления персоналом и его мотивации.</li> <li>- Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности.</li> <li>- Цели, стратегия развития и бизнес-план организации.</li> </ul>
ПК 2. Разработка организационной структуры подразделения	Применение теоретических знаний в процессе организационного проектирования	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения.</li> <li>- Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности.</li> <li>- Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по повышению эффективности работы подразделения.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Социальная политика, корпоративная культура, политика управления персоналом организации.</li> <li>- Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда.</li> <li>- Порядок заключения договоров (контрактов).</li> <li>- Нормы этики делового общения.</li> </ul>

### 1.3. Количество часов на освоение программы

Удостоверение о повышении квалификации выдается на 200 часов, из них:

Прохождение всей программы	200 часов
<b>1.</b> Модуль (9)	126 часов
<b>2.</b> Практические занятия отработки навыков	24 часа
<b>3.</b> Самоподготовка: создание презентации готового проекта, изучение рекомендованной литературы	50 часов
<b>4.</b> Зачет	+

#### Используемые образовательные технологии:

1. Программа состоит из 9 модулей, включающих теоретические и практические аспекты.
2. Основные обучающие модули проводятся по выходным дням (суббота и воскресенье с 10:00 до 18:00), за исключением летнего периода.
3. Закрепление материала, отработка навыков происходят на практических занятиях отработки навыков.
4. Проводятся постоянные онлайн-группы поддержки слушателей.

## РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Учебный план

№	Виды учебной деятельности	Количество часов		
		Теория	Навыки	Всего
1.	Модуль 1. Основы и принципы управления	10	4	14
2.	Модуль 2. Типология лидеров. Личность управленца	10	4	14
3.	Модуль 3. Проектная деятельность. Создание и ведение проекта	8	6	14
4.	Модуль 4. Управление рисками. Кризисное управление. Супервизия управления	8	6	14
5.	Модуль 5. Тайм-менеджмент. Личностный сценарий управления временем	8	6	14
6.	Модуль 6. Эффективная коммуникация. Принципы деловых отношений	10	4	14
7.	Модуль 7. Системное мышление. Проектная деятельность в работе с командой	8	6	14
8.	Модуль 8. Управление личностными конфликтами. Управление управленческими конфликтами	8	6	14
9.	Модуль 9. Проектное финансирование. Финансовая структура проектов. Финансовая модель проекта. Зачет. Презентация своего проекта (защита)	7	7	14
10.	Практические занятия отработки навыков	-	-	24
11.	Самоподготовка	-	-	50
12.	<b>Общая трудоемкость (всего часов)</b>	<b>200</b>		

#### Модуль 1. Основы и принципы управления

Тема 1. Понятие «управление». Ключевые ценности управления. Формы управления. Значение управления в жизни человечества. История развития управления.



Психологические аспекты управления организацией. Практическая часть «Личностное понимание об управлении».

Тема 2. Понятие «принцип». Принципы управления: история развития и появления принципов управления. Основные принципы управления. Модели управления в мире. Современные принципы управления в России. Принципы как одна из основ становления профессиональной идентичности управленца.

Тема 3. Понятие «лидерство». Разница между лидерством и руководством. Общая характеристика лидеров. Развитие лидерских качеств. Личностные качества и выбор пути для становления лидерского стержня.

## **Модуль 2. Типология лидеров. Личность управленца**

Тема 1. Понимание психологической зрелости. Личностные качества управленца. Роль управленца. Разные взгляды на типологию управленцев. История развития человечества и культуры управления. Взаимосвязь культуры управления в организациях с личностью управленца. Кризис культуры управления.

Тема 2. Стили управления. Кризис стиля управления. Типология специалистов в организации. Коммуникация с разными типами специалистов.

Тема 3. Структура мотивов. Связь мотива и стиля управления. Диагностика управленца через уровни организации психики.

## **Модуль 3. Проектная деятельность. Создание и ведение проекта**

Тема 1. Понятие «проект». Понятие «проектное мышление». Значение личностных мотивов в создании проекта.

Тема 2. Понятие «проектный дизайн». Жизненный цикл проекта. Идея проекта. Цель и задачи проекта. Начальное планирование проекта. Основные критерии начального планирования. Выполнение проекта. Закрытие проекта. Анализ проекта.

Тема 3. Общее понятие о миссии, стратегии, тактике, операциях. Выбор стратегии и тактики в реализации проекта. Психологический сценарий выбора стратегии и тактики. Психологический негативный сценарий, возможности трансформации.

## **Модуль 4. Управление рисками. Кризисное управление. Супервизия управления**

Тема 1. Определение понятия «управление рисками». История развития сферы управления рисками. Основоположники основных концепций управления рисками. Управление рисками в современном мире. Цель управления рисками. Ментальные «ловушки» при выявлении рисков.

Тема 2. Виды рисков. Инструменты выявления рисков. Классификаторы рисков. Разница между рисками и последствиями. Способы управления рисками. Работа с рисками в проекте.

Тема 3. Понятие «кризисное управление». Разница между кризисным управлением и управлением рисками. Личностные качества управленца в кризисном управлении.

Тема 4. Понятие о супервизии. Цели и задачи супервизии. Содержание супервизии. Правила супервизии. Проведение супервизии.

## **Модуль 5. Тайм-менеджмент. Личностный сценарий управления временем**

Тема 1. Понятие «тайм-менеджмент». Психологические аспекты управления временем. Личностное восприятие времени. Аспекты эмоционального выгорания. Внутренние конфликты между целями деятельности и личной жизнью. Индивидуальная система бытия и управление временем.

Тема 2. Понятие личной эффективности. Ценность времени. Перспектива времени. Инвентаризация времени. Понятие самоменеджмента. Инструменты самоменеджмента. Управление своей мотивацией.

Тема 3. История тайм-менеджмента в лицах. Становление принципов тайм-менеджмента. Модели тайм-менеджмента. Календарный план проекта.

## **Модуль 6. Эффективная коммуникация. Принципы деловых отношений**

Тема 1. Суть коммуникации. Основные характеристики коммуникации. Интерактивная часть коммуникации. Перцептивная часть коммуникации.

Тема 2. Психологические барьеры коммуникации. Манипуляции в коммуникации. Манипуляции в деловой коммуникации.

Тема 3. Основы деловой коммуникации. Формы деловой коммуникации. Эмоции и информация. Управление коммуникацией. Публичные выступления. Основы публичного выступления.

## **Модуль 7. Системное мышление. Проектная деятельность в работе с командой**

Тема 1. Понятие о системах. Понятие о системном мышлении. Понятие о команде как части системы в проекте.

Тема 2. Понятие «группа». Психологические характеристики групп. Групповая динамика. Типы команд. Критерии успешной команды. Этапы развития команды. Управление командой.

Тема 3. Креативное мышление. Инструменты работы в команде с использованием группового креативного мышления.

## **Модуль 8. Управление личностными конфликтами. Управление управленческими конфликтами**

Тема 1. Введение в конфликтологию. Понятие и классификация конфликтов. Психологические барьеры управленца в решении конфликтов. Управление личностными конфликтами.

Тема 2. Управление управленческими конфликтами. Я в конфликте. Я – инициатор конфликта. Я – медиатор (посредник), тот, кто решает конфликт.

## **Модуль 9. Проектное финансирование. Финансовая структура проектов. Финансовая модель проекта. Зачет. Презентация своего проекта (защита)**

Тема 1. Понятие о проектном финансировании. Финансовая структура проекта. Этапы построения финансовой структуры. Финансовая модель проекта. Структура расчетной таблицы для проекта.

Тема 2. Представление проекта. Зачет.

## 2.2. Учебно-тематический план

№	Тема модуля, практические занятия отработки навыков, продолжительность обучения	День/ посещение	Количество часов	Описание содержания программы
1.	Модуль 1. Основы и принципы управления – 2 дня	1 день	1	Знакомство с программой, условиями обучения, структурой программы. Знакомство с участниками.
2.			1	Понятие «управление». Ключевые ценности управления. Формы управления.
3.			1	Значение управления в жизни человечества. История развития управления.
4.			1	Психологические аспекты управления организацией.
5.			1	Практическая часть: «Личностное понимание об управлении».
6.			1	Понятие «принцип». Принципы управления: история развития и появления принципов управления.
7.			0,5	Основные принципы управления.
8.			0,5	Обратная связь участников. Вопросы участников.
9.		2 день	1	Модели управления в мире.
10.			1	Современные принципы управления в России.
11.			1	Принципы как одна из основ становления профессиональной идентичности управленца.

12.			0,5	Понятие «лидерство». Разница между лидерством и руководством.	
13.			1	Общая характеристика лидеров.	
14.			1	Развитие лидерских качеств.	
15.			1	Личностные качества и выбор пути для становления лидерского стержня.	
16.			0,5	Обратная связь участников. Вопросы участников	
17.	Практическое занятие отработки навыков № 1		3	Мои принципы управления. Практика. Принципы формирования цели. Теория и практика.	
18.	Модуль 2. Типология лидеров. Личность управленца – 2 дня	1 день	1	Понимание психологической зрелости.	
19.			1	Личностные качества управленца.	
20.			1	Роль управленца.	
21.			1	Разные взгляды на типологию управленцев.	
22.			1	История развития человечества и культуры управления.	
23.			1	Взаимосвязь культуры управления в организациях с личностью управленца.	
24.			0,5	Кризис культуры управления.	
25.			0,5	Обратная связь участников. Вопросы участников.	
26.			2 день	1	Стили управления.
27.				0,5	Кризис стиля управления.
28.	1	Типология специалистов в организации.			

29.			1	Коммуникация с разными типами специалистов.	
30.			1	Структура мотивов.	
31.			1	Связь мотива и стиля управления.	
32.			1	Диагностика управленца через уровни организации психики.	
33.			0,5	Обратная связь участников. Вопросы участников.	
34.	Практическое занятие отработки навыков № 2		3	Роли управленца и их взаимосвязь с функциями управления. Теория и практика.	
35.	Модуль 3. Проектная деятельность. Создание и ведение проекта – 2 дня	1 день	0,5	Понятие «проект». Понятие «проектное мышление».	
36.			1	Значение личностных мотивов в создании проекта.	
37.			1	Понятие «проектный дизайн».	
38.			1	Жизненный цикл проекта.	
39.			1	Идея проекта. Цель и задачи проекта.	
40.			1	Начальное планирование проекта. Основные критерии начального планирования.	
41.			1	Выполнение проекта. Закрытие проекта. Анализ проекта.	
42.			0,5	Обратная связь участников. Вопросы участников.	
43.			2 день	1	Общее понятие о миссии, стратегии, тактике, операциях.
44.				1,5	Выбор стратегии и тактики в реализации проекта.

45.			2	Психологический сценарий выбора стратегии и тактики.	
46.			2	Психологический негативный сценарий, возможности трансформации.	
47.			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.	
48.	Практическое занятие отработки навыков № 3		3	Содержание и структура стратегии. Теория и практика.	
49.	Модуль 4. Управление рисками. Кризисное управление. Супервизия управления – 2 дня	1 день	1	Определение понятия «управление рисками». История развития сферы управления рисками.	
50.			0,5	Основоположники основных концепций управления рисками.	
51.			0,5	Управление рисками в современном мире.	
52.			1	Цель управления рисками. Ментальные «ловушки» при выявлении рисков.	
53.			1	Виды рисков. Инструменты выявления рисков. Классификаторы рисков.	
54.			0,5	Разница между рисками и последствиями.	
55.			1	Способы управления рисками.	
56.			1	Работа с рисками в проекте.	
57.			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.	
58.			2 день	1,5	Понятие «кризисное управление». Разница между кризисным управлением и управлением рисками.
59.				1	Личностные качества управленца в кризисном управлении.
60.				2	Понятие о супервизии. Цели и задачи супервизии.
61.				2	Содержание супервизии. Правила супервизии. Проведение супервизии.

62.			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
63.	Практическое занятие отработки навыков № 4		3	Супервизия управления. Практика.
64.	Модуль 5. Тайм-менеджмент. Личностный сценарий управления временем – 2 дня	1 день	1	Понятие «тайм-менеджмент».
65.			1	Психологические аспекты управления временем.
66.			1	Личностное восприятие времени.
67.			1	Аспекты эмоционального выгорания.
68.			1	Внутренние конфликты между целями деятельности и личной жизнью.
69.			1,5	Индивидуальная система бытия и управление временем.
70.			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
71.		2 день	0,5	Понятие личной эффективности.
72.			1	Ценность времени. Перспектива времени. Инвентаризация времени.
73.			1	Понятие самоменеджмента. Инструменты самоменеджмента.
74.			1	Управление своей мотивацией.
75.			1	История тайм-менеджмента в лицах. Становление принципов тайм-менеджмента.
76.			1	Модели тайм-менеджмента.
77.			1	Календарный план проекта.

78.			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
79.	Практическое занятие отработки навыков № 5		3	Техника: «Оптимизации процессов деятельности». Пояснение и практика. Тест: «Инвентаризация времени».
80.	Модуль 6. Эффективная коммуникация. Принципы деловых отношений – 2 дня	1 день	1	Суть коммуникации. Основные характеристики коммуникации.
81.			2	Интерактивная часть коммуникации. Перцептивная часть коммуникации.
82.			1,5	Психологические барьеры коммуникации.
83.			2	Манипуляции в коммуникации. Манипуляции в деловой коммуникации.
84.			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
85.		2 день	2	Основы деловой коммуникации. Формы деловой коммуникации.
86.			1	Эмоции и информация.
87.			1,5	Управление коммуникацией.
88.			2	Публичные выступления. Основы публичного выступления.
89.			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
90.	Практическое занятие отработки навыков № 6		3	Организационная культура. Поддерживающее окружение для деятельности команды. Теория и практика.
91.	Модуль 7. Системное мышление. Проектная деятельность в работе с командой – 2 дня	1 день	1	Понятие о системах. Понятие о системном мышлении.
92.			2	Понятие о команде как части системы в проекте.
93.			2	Понятие «группа». Психологические характеристики групп.



94.			1,5	Групповая динамика.
95.			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
96.		2 день	1	Типы команд.
97.			1	Критерии успешной команды.
98.			1,5	Этапы развития команды.
99.			1	Управление командой.
100			1	Креативное мышление.
101			1	Инструменты работы в команде с использованием группового креативного мышления.
102			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
103	Практическое занятие отработки навыков № 7			3
104	Модуль 8. Управление личностными конфликтами. Управление управленческими конфликтами – 2 дня	1 день	2	Введение в конфликтологию. Понятие и классификация конфликтов.
105			2	Психологические барьеры управленца в решении конфликтов.
106			2,5	Управление личностными конфликтами.
107			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
108		2 день	2,5	Управление управленческими конфликтами.
109			2	Я в конфликте. Я – инициатор конфликта.

110			2	Я – медиатор (посредник), тот, кто решает конфликт.
111			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
112	Практическое занятие отработки навыков № 8		3	Управление конфликтом. Посредничество. Практика.
113	Модуль 9. Проектное финансирование. Финансовая структура проектов. Финансовая модель проекта. Зачет. Презентация своего проекта (защита) – 2 дня	1 день	1	Понятие о проектном финансировании.
114			2	Финансовая структура проекта. Этапы построения финансовой структуры.
115			2	Финансовая модель проекта.
116			1,5	Структура расчетной таблицы для проекта.
117			0,5	Вопросы участников. Обратная связь участников.
118		2 день	6	Представление проекта. Зачет.
119			1	Вручение документов. Подведение итогов. Обратная связь участников.
120	Всего 9 модулей и 8 практических занятий отработки навыков		150 часов	
121	Самоподготовка		50 часов	Создание презентации готового проекта, изучение рекомендованной литературы.
<b>122</b>	<b>Итого</b>		<b>200 часов</b>	

### 2.3. Календарный учебный график

Детальный календарный учебный график формируется непосредственно при реализации программы в форме расписания занятий при наборе группы на обучение.

Месяц	Формы обучения, количество часов				
	Теория	Навыки	Практические занятия отработки навыков	Самоподготовка	Зачет
1 месяц обучения	10	4	3	3	-
2 месяц обучения	10	4	3	3	-
3 месяц обучения	8	6	3	6,8	-
4 месяц обучения	8	6	3	6,8	-
5 месяц обучения	8	6	3	6,8	-
6 месяц обучения	10	4	3	3,6	-
7 месяц обучения	8	6	3	10	-
8 месяц обучения	8	6	3	10	-
9 месяц обучения	7	7	-	-	6

## **2.4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, аттестации по итогам освоения программы и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

### **2.4.1. Типовые контрольные задания и иные материалы**

**Текущий контроль** успеваемости обучающихся является механизмом контроля качества освоения программы.

Целью текущего контроля является определение степени усвоения обучающимися теоретической и практической части программы в ходе обучения.

Текущий контроль осуществляется в процессе освоения программы.

К видам текущего контроля успеваемости относятся:

- собеседование;
- ситуационные (практико-ориентированные) задания.

**Собеседование** проводится как текущий срез знаний теоретического содержания модулей программы.

Результат собеседования считается успешным, если имеющиеся пробелы в знаниях не носят существенный характер.

**Ситуационные (практико-ориентированные) задания** выполняются на практических занятиях отработки навыков с целью формирования у слушателей профессиональных навыков.

Результат выполнения задания считается успешным, если практическое применение знаний обучающегося воплощается в качественный продукт.

Целью **итоговой аттестации** является установление уровня подготовки слушателя к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям дополнительного профессионального образования.

К итоговой аттестации относится:

- зачет.

Зачет определяет уровень усвоения слушателем материала, предусмотренного программой.

Зачет проводится в форме презентации разработанного слушателем проекта.

**Создание презентации готового проекта** включает следующие этапы:

1. Проектный дизайн: идея начального определения проекта, начальное планирование проекта (цель, задачи, миссия, целевая аудитория, ресурсы, риски, этапы проекта, результаты этапов проекта).

2. Выполнение проекта: подтверждение, выполнение результатов, контроль, корректировка.

3. Примерное представление закрытия проекта: проверка цели, анализ проекта и всех его этапов.

4. Управление рисками: определение рисков, анализ и ранжирование рисков, способы управления рисками.

5. Календарное планирование проекта.

6. Команда: описание команды, взаимодействие членов команды. Структура команды по функционалу.

7. Создание таблицы «Стартовый капитал».

8. Демонстрация понимания предмета: типовая структура сделки, производственная мощность, финансовые стадии проекта: инвестиционная и эксплуатационная стадия, период окупаемости проекта.

**Вопросы для подготовки к зачету:**

1. Понятие «управление». Ключевые ценности управления. Формы управления.
2. Значение управления в жизни человечества. История развития управления.
3. Психологические аспекты управления организацией.
4. Понятие «принцип». Принципы управления: история развития и появления принципов управления. Основные принципы управления.
5. Модели управления в мире. Современные принципы управления в России.
6. Принципы как одна из основ становления профессиональной идентичности управленца.
7. Понятие «лидерство». Разница между лидерством и руководством. Общая характеристика лидеров.
8. Развитие лидерских качеств. Личностные качества и выбор пути для становления лидерского стержня.
9. Понимание психологической зрелости. Личностные качества управленца.
10. Роль управленца. Разные взгляды на типологию управленцев.
11. История развития человечества и культуры управления. Взаимосвязь культуры управления в организациях с личностью управленца. Кризис культуры управления.
12. Стили управления. Кризис стиля управления.
13. Типология специалистов в организации. Коммуникация с разными типами специалистов.
14. Структура мотивов. Связь мотива и стиля управления. Диагностика управленца через уровни организации психики.
15. Понятие «проект». Понятие «проектное мышление». Значение личностных мотивов в создании проекта.
16. Понятие «проектный дизайн». Жизненный цикл проекта. Идея проекта. Цель и задачи проекта.
17. Начальное планирование проекта. Основные критерии начального планирования.
18. Выполнение проекта. Закрытие проекта. Анализ проекта.
19. Общее понятие о миссии, стратегии, тактике, операциях. Выбор стратегии и тактики в реализации проекта.
20. Психологический сценарий выбора стратегии и тактики. Психологический негативный сценарий, возможности трансформации.
21. Определение понятия «управление рисками». История развития сферы управления рисками. Основоположники основных концепций управления рисками.
22. Управление рисками в современном мире. Цель управления рисками. Ментальные «ловушки» при выявлении рисков.
23. Виды рисков. Инструменты выявления рисков. Классификаторы рисков.
24. Разница между рисками и последствиями. Способы управления рисками. Работа с рисками в проекте.

25. Понятие «кризисное управление». Разница между кризисным управлением и управлением рисками. Личностные качества управленца в кризисном управлении.
26. Понятие о супервизии. Цели и задачи супервизии. Содержание супервизии. Правила супервизии. Проведение супервизии.
27. Понятие «тайм-менеджмент». Психологические аспекты управления временем. Личностное восприятие времени.
28. Аспекты эмоционального выгорания. Внутренние конфликты между целями деятельности и личной жизнью. Индивидуальная система бытия и управление временем.
29. Понятие личной эффективности. Ценность времени. Перспектива времени. Инвентаризация времени.
30. Понятие самоменеджмента. Инструменты самоменеджмента. Управление своей мотивацией.
31. История тайм-менеджмента в лицах. Становление принципов тайм-менеджмента. Модели тайм-менеджмента. Календарный план проекта.
32. Суть коммуникации. Основные характеристики коммуникации. Интерактивная часть коммуникации. Перцептивная часть коммуникации.
33. Психологические барьеры коммуникации. Манипуляции в коммуникации. Манипуляции в деловой коммуникации.
34. Основы деловой коммуникации. Формы деловой коммуникации. Эмоции и информация. Управление коммуникацией.
35. Публичные выступления. Основы публичного выступления.
36. Понятие о системах. Понятие о системном мышлении. Понятие о команде как части системы в проекте.
37. Понятие «группа». Психологические характеристики групп. Групповая динамика.
38. Типы команд. Критерии успешной команды. Этапы развития команды. Управление командой.
39. Креативное мышление. Инструменты работы в команде с использованием группового креативного мышления.
40. Введение в конфликтологию. Понятие и классификация конфликтов. Психологические барьеры управленца в решении конфликтов.
41. Управление личностными конфликтами. Управление управленческими конфликтами.
42. Понятие о проектном финансировании. Финансовая структура проекта. Этапы построения финансовой структуры. Финансовая модель проекта. Структура расчетной таблицы для проекта.

#### **2.4.2. Учебная и учебно-методическая литература**

##### **Основные источники:**

1. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 327 с.

2. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.]; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 589 с.
3. Менеджмент: учебник для вузов / Н. И. Астахова [и др.]; ответственные редакторы Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 422 с.
4. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 383 с.
5. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с.
6. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта: учебник для вузов / В. Е. Шкурко; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 163 с.
7. Акимова, Ю. Н. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 364 с.
8. Селезнева, Е. В. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 373 с.
9. Зуб, А. Т. Психология управления: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 372 с.

**Дополнительные источники:**

1. Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 485 с.
2. Коротков, Э. М. Антикризисное управление: учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 406 с.
3. Залевский, Г. В. Психологическая супервизия: учебное пособие для вузов / Г. В. Залевский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 176 с.
4. Ратников, В. П. Деловые коммуникации: учебник для вузов / В. П. Ратников; ответственный редактор В. П. Ратников. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 459 с.
5. 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, 2024. — 319 с.
6. Корниенко, В. И. Командообразование: учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 291 с.
7. Селезнева, Е. В. Лидерство: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 429 с.
8. Кочеткова, А. И. Психологические механизмы командообразования: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 652 с.

9. Охременко, И. В. Конфликтология: учебное пособие для вузов / И. В. Охременко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 154 с.
10. Лопарев, А. В. Конфликтология: учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 298 с.
11. Емельянов, С. М. Конфликтология: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 317 с.
12. 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, 2024. — 249 с.
13. Кашапов, М. М. Психология конфликта: учебник и практикум для вузов / М. М. Кашапов, Ю. С. Филатова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 216 с.
14. Теория менеджмента: учебник для вузов / Л. С. Леонтьева [и др.]; под редакцией Л. С. Леонтьевой. — М.: Издательство Юрайт, 2023. — 287 с.
15. Титов В. Н. Теория и история менеджмента: учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — М.: Издательство Юрайт, 2023. — 487 с.
16. Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные. — М.: Альпина Паблишер, 2018.
17. Архангельский Г. Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений. — М.: Альпина Паблишер, 2015.
18. Батаршев А. В. Психодиагностика в управлении. Практическое руководство. — М.: Дело, 2014.
19. Кеннеди Д. Жесткий тайм-менеджмент. Возьмите свою жизнь под контроль. — М.: Альпина Паблишер, 2018.
20. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления: учебник для вузов по специальности «Менеджмент». — М.: Норма, 2001.
21. Колесникова Г. И. Управленческая психология. — Р. н/Д.: Феникс, 2016.
22. Кравченко А. И. История менеджмента: учебник. — М.: Академический проект; Трикста, 2013.
23. Линчевский Э. Э. Мастерство управленческого общения: руководитель в повседневных контактах и конфликтах. — СПб: Речь, 2002.
24. Логинов В. Н. Методы принятия управленческих решений. — М.: КноРус, 2015.
25. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Вильямс, 2016.
26. Моргенстерн Д. Тайм менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. — М.: Хорошая книга, 2015.
27. Омаров А. М. Менеджмент. Управление – древнейшее искусство, новейшая наука. — М.: Экономика, 2009.
28. Поршнева А. Г. Менеджмент: теория и практика в России / А. Г. Поршнева, М. Л. Разу, А. В. Тихомирова. — М.: ФБК-Пресс, 2003.



29. Практическая психология для менеджеров: учеб. пособие / под ред. М. А. Кириллова. – М.: Познание, 2006.
30. Прохоров А. Русская модель управления. – М.: Эксперт, 2002.
31. Семенова И. И. История менеджмента: учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
32. Сидорова Н. А. Тайм-менеджмент: создание оптимального расписания дня и эффективная организация рабочего процесса. – М.: Дашков и К<sup>0</sup>, 2013.
33. Томпсон Л. Создание команды. – М.: Вершина, 2006.
34. Трейси Б. Тайм-менеджмент. – М.: Манн, Иванов, Фербер, 2016.
35. Чалдини Р. Психология влияния. – СПб: Питер, 2016.
36. Черняк В. З. Методы принятия управленческих решений: учебник / В. З. Черняк, И. В. Довдиенко. – М.: Academia, 2014.

## РАЗДЕЛ 3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 3.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Занятия по программе проводятся на базе АНО ДПО МИППиП «Интеграция». Занятия организуются в учебных аудиториях (лекториях), соответствующих требованиям СанПиН и техники безопасности.

#### Оборудование учебной аудитории (лектория):

1. Флипчарт
2. Маркеры
3. Проектор
4. Компьютер
5. Экран настенный
6. Стереодинамики

### 3.2. Информационное обеспечение обучения

1. Федеральный портал «Российское образование» [www.edu.ru](http://www.edu.ru).
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru>.
3. Единое окно образовательных ресурсов <http://window.edu.ru>.
4. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» <http://cyberleninka.ru>.
5. Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru>.
6. Электронная библиотека «Юрайт» <https://urait.ru>.

### 3.3. Общие требования к организации образовательного процесса

Организация образовательного процесса по программе осуществляется в соответствии с Профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 109Н от 09.03.2022 (зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 № 68136), с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 37.03.01 Психология, утвержденного приказом Минобрнауки России от 29.07.2020 № 839 (зарегистрировано в Минюсте России 21.08.2020 № 59374), Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59446), Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59449), в соответствии с учебным планом, с программой, с расписанием занятий, с требованиями к результатам освоения: компетенциям, практическому опыту, умениям и знаниям.

В процессе освоения используются как традиционные формы организации учебного процесса (лекция, практическое занятие), так и инновационные (выполнение ситуационных (практико-ориентированных) заданий, создание презентации готового

проекта) в сочетании с внеаудиторной работой для формирования и развития профессиональных компетенций обучающихся.

Обучающимся обеспечивается возможность формирования индивидуальной траектории обучения в рамках программы; организуется самостоятельная работа обучающихся под руководством преподавателей, предоставляется консультационная помощь. Формы проведения консультаций для обучающихся: групповые, индивидуальные, письменные, устные.

Оценка качества освоения программы включает текущий контроль знаний и итоговую аттестацию. Текущий контроль проводится в пределах учебного времени, отведенного на соответствующий раздел, как традиционными, так и инновационными методами. Итоговая аттестация проводится в форме зачета.

#### **3.4. Кадровое обеспечение образовательного процесса**

Требования к квалификации педагогических кадров, реализующих программу повышения квалификации «Основы управления»:

- наличие высшего профессионального образования, соответствующего профилю преподаваемого модуля,
- наличие стажа работы в организациях соответствующей профессиональной сферы не менее 1 года,
- при наличии послевузовского профессионального образования (аспирантура, ординатура, адъюнктура) или ученой степени кандидата наук - без предъявления требований к стажу работы.

Преподаватели получают дополнительное профессиональное образование по программам повышения квалификации, в том числе в форме стажировки в профильных организациях, не реже 1 раза в 3 года.

## РАЗДЕЛ 4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### 4.1. Результаты обучения, соотнесенные с видами и методами контроля

Результаты: освоенные профессиональные компетенции (ПК)	Основные показатели оценки результата	Виды и методы контроля
ПК 1. Операционное и стратегическое управление подразделением организации	<p>ПК 1.1 Способен определять зоны ответственности и эффективность работы персонала структурного подразделения.</p> <p>ПК 1.2 Способен контролировать исполнение поручений и задач, своевременно корректировать планы и задачи.</p> <p>ПК 1.3 Способен составлять планы деятельности структурного подразделения организации.</p> <p>ПК 1.4 Способен производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации.</p>	<p><b>Текущий контроль:</b> Экспертное наблюдение и оценка участия в собеседовании по модулям программы;</p> <p>Экспертная оценка выполнения ситуационных (практико-ориентированных) заданий по модулям программы</p> <p><b>Итоговая аттестация:</b> Экспертное наблюдение и оценка демонстрации компетентностно-ориентированных навыков на зачете.</p>
ПК 2. Разработка организационной структуры подразделения	<p>ПК 2.1 Способен создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения.</p> <p>ПК 2.2 Способен применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности.</p> <p>ПК 2.3 Способен разрабатывать проектные предложения и мероприятия по повышению эффективности работы подразделения.</p>	

## 4.2. Критерии и процедура оценивания

Оценочные средства	Описание критериев и процедуры оценивания
<b>Текущий контроль</b>	
Собеседование	Собеседование проводится как текущий срез знаний теоретического содержания модулей программы. Результат собеседования считается успешным, если имеющиеся пробелы в знаниях не носят существенный характер.
Ситуационные (практико-ориентированные) задания	Задания выполняются на практических занятиях отработки навыков с целью формирования у слушателей профессиональных навыков. Результат выполнения задания считается успешным, если практическое применение знаний обучающегося воплощается в качественный продукт.
<b>Итоговая аттестация</b>	
Зачет	Зачет определяет уровень усвоения слушателем материала, предусмотренного программой. Оценка « <b>Зачтено</b> » выставляется слушателю, показавшему систематизированные, глубокие знания программы и умение уверенно применять их на практике в виде представления проекта. Оценка « <b>Не зачтено</b> » выставляется слушателю, который не знает большей части основного содержания программы, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания на практике.