



## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

### 1.1. Нормативно-правовые основы разработки программы:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ, статья 195.1.
2. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации".
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. N 23 "О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов".
4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 марта 2014 г. N 487-р "Об утверждении комплексного плана мероприятий по разработке профессиональных стандартов, их независимой профессионально-общественной экспертизе и применению на 2014 - 2016 годы".
5. Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. N 148н "Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов".
6. Приказ Минтруда России от 29 апреля 2013 г. N 170н "Об утверждении методических рекомендаций по разработке профессионального стандарта".
7. Приказ Минобрнауки России от 18 апреля 2013 г. N 292 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным программам профессионального обучения".
8. Приказ Минобрнауки России от 14 июня 2013 г. N 464 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования".
9. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".
10. Приказ Минобрнауки России от 19 декабря 2013 г. N 1367 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры".
11. Приказ Минобрнауки России от 12 сентября 2013 г. N 1061 "Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования".

Программа разработана на основе требований проекта профессионального стандарта «Руководитель в организации» Министерства труда и социальной защиты РФ от 2016 г.

Программа учитывает квалификационные требования: Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. 4-е издание, дополненное (утв. постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. №37).

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (с изменениями и дополнениями).

2. Профессиональный стандарт 06.015 «Специалист по информационным системам», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 ноября 2014 г. № 896н

3. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации".

4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика, (уровень высшего образования бакалавриат), утвержденную приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.03.15 г. № 207 (от 22.03.2015 №36589).

5. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика, (уровень высшего образования бакалавриат), утвержденную приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 19.09.17 г. № 922 (от 12.10.2017 №48531).

6. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 09.04.03 Прикладная информатика (уровень высшего образования магистратура), утвержденную приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.10.14 г. № 1404 (от 28.11.2014 № 34969).

7. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по

направлению подготовки 09.04.03 Прикладная информатика (уровень высшего образования магистратура), утвержденную приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 19.09.17 г. № 916 (от 10.10.2017 № 48495).

8. Постановление Правительства РФ от 10.04.2023 N 580 "О разработке и утверждении профессиональных стандартов" (вместе с "Правилами разработки и утверждения профессиональных стандартов")

9. Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. N 148н "Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов".

10. Приказ Минтруда России от 29 апреля 2013 г. N 170н "Об утверждении методических рекомендаций по разработке профессионального стандарта".

11. Приказ Минпросвещения России от 26.08.2020 N 438 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным программам профессионального обучения".

12. Приказ Минпросвещения России от 24.08.2022 N 762 (ред. от 20.12.2022) "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования"

13. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".

14. Приказ Минобрнауки России от 6 апреля 2021 г. N 245 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры".

15. Приказ Минобрнауки России от 12 сентября 2013 г. N 1061 "Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования".

Программа разработана на основе профессионального стандарта 06.015 «Специалист по информационным системам», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 ноября 2014 г. № 896н.

Программа разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика, (уровень высшего образования бакалавриат), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.03.15 г. № 207 (от 22.03.2015 №36589).

## 1.2. Цель реализации программы

Цель программы – дать теоретическую основу, сформировать ключевые навыки управленческих компетенций для осуществления профессионального управления проектами (процессами) в организации, управления работами в подразделении организации, управлению временем и командами.

## 1.3. Планируемые результаты освоения программы

Перечень обобщённых трудовых функций и трудовых функций, имеющих отношение к профессиональной деятельности выпускника программы повышения квалификации «Развитие компетенций руководителя», представлен в Приложении 1.

Выпускник программы «Развитие компетенций руководителя» должен обладать следующими профессиональными компетенциями: (*компетенции топ-менеджмента*)

Задача ПД	Объект или область знания	Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Основание (ПС, анализ опыта)
<b>Направленность (профиль), специализация Руководитель</b>				
<b>Тип задач профессиональной деятельности организационно-управленческий</b>				

Выполнение руководителями и специалистами среднего и высшего уровня квалификации эффективного выполнения менеджерами, подразделениями и командами.	Управленческие компетенции. Лидерство, стратегическое мышление, технологические компетенции, организаторские способности и собственная эффективность.	ПК 1. Способен Управлять организацией и ее развитием	<p>ПК 1.1. Определение задач профессиональной деятельности, зон и сфер ответственности работников.</p> <p>ПК 1.2. Организация функционирования (деятельности) команды менеджеров высшего звена управления.</p> <p>ПК 1.3. Создание эффективных моделей собственного конструктивного поведения и поведения членов команды для осуществления изменений в организации.</p>	Профстандарт «Руководитель в организации» Минтруда и социальной защиты РФ от 2016 года
--	---	--	---	--

Требования к результатам освоения программы, включая перечень осваиваемых профессиональных компетенций:

<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>	<b>Владеть</b>
Принципы регулярного менеджмента руководителя и его аспекты: планирование, организация, делегирования, контроль.	Определять стратегические, тактические, оперативные цели. Определять ошибки в делегировании и контроле подчиненных.	Навыками планирования, делегирования и контроля задач. Алгоритмом делегирования и передачи сотруднику информации. Навыком формирования актуальной нематериальной мотивации
Принципы тайм-менеджмента, разницу между личным и управленческим тайм-менеджментом	Определять «поглотители» времени, применять матрицу Эйзенхауэра для решения сложных задач. Эффективно выполнять задачи с помощью метода Pomodoro.	Алгоритмом постановки и контроля поручений, правилами коммуникаций в коллективе, правилами корпоративного тайм-менеджмента
Принципы управления собой, способы управления стрессом, а также источники внутреннего ресурса и формирования новых полезных привычек	Определять факторы стрессы, определять способы управления энергией, составлять план изменения привычек	Техниками для личного и рабочего тайм-менеджмента, улучшения собственной производительности. Техникам управления временем команды для повышения эффективности работы подчиненных
Принципы управления командой, основные стадии её развития, концепцию лидерства и управления изменениями в компании	Формировать колесо команды, определять стадии развития команды, определять командные роли и пороки команды. Диагностировать и выявлять направления, в которых необходимы изменения для развития компании	Техникой проведения беседы по модели GROW, ладеть техниками обратной связи BOFF и SBI. Определением характерных лидерских качеств. Владеть несколькими стилями лидерства.

#### 1.4. Категория слушателей

К освоению программы повышения квалификации допускаются лица, имеющие или получающие высшее образование/среднее специальное образование, функциональные менеджеры, специалисты, без предъявления требований к стажу работы.

#### 1.5. Форма обучения.

Форма обучения - очная

#### 1.6 Срок обучения

Трудоемкость обучения – 36 ак. часа, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателя. Общий срок обучения — 3 недели. Занятия проводятся в формате тренинговых дней по 8 ак. часов.

#### 1.7. Форма документа, выдаваемого по результатам освоения программы - удостоверение о повышении квалификации

#### 1.8. Структурное подразделение, реализующее программу

Высшая школа менеджмента

## 2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Наименование программы - «Развитие компетенций руководителя»

Категория слушателей - лица, имеющие или получающие высшее образование /среднее специальное образование, функциональные менеджеры, специалисты, лица, заинтересованные в получении управленческих компетенций.

Объем программы 22 ак. часа

Форма обучения очная

Название тем	Общая трудоемкость, час	Контактные часы, в т.ч.			Самост. работа, час
		всего	лекции	практ. занятия	
1. Вводный блок: знакомство, ожидания, входное тестирование	0,5	0,5		0,5	
2. Управление исполнением	5,5	3,5	1,5	2	2
3. Тайм-менеджмент	6	4	1	3	2
4. Управление собой	6	4	1	3	2
5. Управление командой	6	4	1	3	2
6. Лидерство	5,5	3,5	1	2,5	2
7. Управление изменениями	6	4	2	2	2
8. Подведение итогов, обратная связь, итоговое тестирование	0,5	0,5		0,5	
Итого	36	24	7,5	16,5	12

\* Иные виды учебных занятий и учебных работ: семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

### 3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Срок обучения по программе	Объем программы	Форма обучения	Начало учебных занятий	Количество занятий в неделю
3 недели	36 часов	Очная	По мере комплектации группы	1 занятие в неделю в качестве тренингового дня по 8 часов

### 4. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ ПРЕДМЕТОВ, КУРСОВ, ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ)

Наименование темы	Содержание обучения	Объем часов	Планируемые результаты обучения (код компетенции)
<b>1. Управление исполнением</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Регулярный менеджмент руководителя <i>Планирование. Организация. Мотивация. Контроль. Коммуникация</i></li> <li>2. Планирование <i>Стратегическое. Тактическое. Оперативное</i></li> <li>3. Организация <i>Структура управления организацией. Функциональный и процессный подходы. Коммуникация</i></li> <li>4. Делегирование и мотивация <i>Какие задачи можно/нельзя делегировать. Алгоритм делегирования. 5 ошибок делегирования</i></li> <li>5. Контроль <i>Упреждающий. Промежуточный (текущий). Итоговый</i></li> </ol>	5,5	ПК-1
<b>Практические задания</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тестирование на определение оргструктур</li> <li>• Определение стратегических/тактических/оперативных целей</li> <li>• Разбор кейсов «ошибки делегирования»</li> <li>• Разбор кейсов «ошибки контроля»</li> </ul>		
<b>2. Тайм-менеджмент</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные принципы тайм-менеджмента <i>«Поглотители» времени. Пирамида внимания. Техники управления временем</i></li> <li>2. Личный тайм-менеджмент <i>Планирование рабочего дня. Матрица Эйзенхауэра для управления списком задач. Эффективная обработка входящих потоков информации. Управление вниманием и самоорганизация</i></li> <li>3. Управленческий тайм-менеджмент <i>Постановка задач сотрудникам. Контроль исполнения поручений. Планирование рабочего дня сотрудников. 10 правил корпоративного тайм-менеджмента</i></li> </ol>	6	ПК-1

<p><b>Практические занятия</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Определение «поглотителей» времени</li> <li>▪ Применение Матрицы Эйзенхауэра для планирования задач</li> <li>▪ Определение «слона» и «лягушки» для решения сложных задач</li> <li>▪ Эффективное выполнение задач с Pomodoro</li> <li>▪ Алгоритм постановки и контроля поручений</li> </ul> <p>Правила коммуникаций в коллективе</p>		
<p><b>3. Управление собой</b></p>	<p>1. Управление стрессом <i>Факторы стресса. Техники управления стрессом. Управление стрессом в коллективе</i></p> <p>2. Источники энергии <i>Сущностные источники. Интеллектуальные источники. Эмоциональные источники. Физические источники. Формирование новых привычек для управления собой</i></p>	6	ПК-1
<p><b>Практические занятия</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Определение факторов стресса</li> <li>▪ Определение способов управления энергией</li> <li>▪ План изменения привычек</li> </ul>		
<p><b>4. Управление командой</b></p>	<p>1. Эффект команды <i>Определение команды. Командные роли. Колесо команды</i></p> <p>2. Стадии развития команд <i>Формирование. Бурление. Становление. Отдача</i></p> <p>3. Пороки команды <i>Недоверие. Боязнь конфликта. Безответственность. Нетребовательность. Безразличие к результатам</i></p>	6	ПК-1
<p><b>Практические занятия</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Формирование колеса команды</li> <li>▪ Определение стадии развития команд</li> <li>▪ Определение командных ролей</li> </ul> <p>Определение пороков, присущих команде</p>		
<p><b>5. Лидерство</b></p>	<p>1. Концепция лидерства <i>Кто такой лидер. Качества лидера в компании</i></p> <p>2. Ситуационная модель лидерства <i>Делегирующий стиль. Поддерживающий стиль. Наставнический стиль. Указывающий стиль</i></p> <p>3. Инструменты развития командной эффективности <i>Фасилитация командных обсуждений. Обратная связь как инструмент развития. Окно «джохари» и беседа по модели grow. Коучинг, менторство, наставничество, shadowing</i></p>	5,5	ПК-1
<p><b>Практические занятия</b></p>	<p>Определение компетенций, присущих лидеру компании</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Определение характерных индивидуальных стилей лидерства</li> <li>▪ Выработка мероприятий для управления в разном лидерском стиле</li> <li>▪ Проведение беседы по модели GROW</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Техники обратной связи: «BOFF», «Я-сообщение», «SBI»</li> </ul> <p>Применение техник фасилитации руководителя для управления групповым обсуждением</p>		
<b>6. Управление изменениями</b>	<p><b>1. Внедрение изменений</b> <i>Алгоритм изменений, модель дж. Коттера. Компетенции руководителя, необходимые для внедрения изменений.</i></p> <p><b>2. Формирование «коалиции реформаторов» (по алгоритму Коттера)</b> <i>Реакция людей на изменения, кривая эмоциональной реакции. Типы сотрудников по отношению к изменениям: какие варианты бывают, как определить, на каком этапе подключить</i></p> <p><b>3. Внушение сотрудникам необходимости изменений</b> <i>Формула готовности к изменениям. Подготовка к обсуждению предстоящих изменений с сотрудниками. Алгоритм обсуждения изменения. Обсуждение предстоящих изменений с сотрудниками.</i></p> <p><b>4. Вовлечение сотрудников в поиск и принятие нестандартных решений текущих задач / устранение существующих проблем.</b> <i>Анализ текущей ситуации и переформулирование проблемы в задачу (с использованием гар-анализа).</i></p> <p><b>5. Поиск нестандартных решений в групповом формате</b> <i>Вовлекающая беседа в индивидуальном формате. Инструменты мозгового штурма</i></p>	6	ПК-1
<b>Практические занятия</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Самодиагностика и выявление направлений, в которых необходимы изменения</li> <li>▪ Выявление признаков, по которым можно определить, что компания нуждается в изменениях</li> </ul> <p>Определение типов сотрудников по отношению к изменениям</p>		

## 5. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

**Форма итоговой аттестации** - экзамен в форме тестирования.

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 6.1. Банк тестовых вопросов

По завершению обучения слушатели программы выполняют итоговый тест и получают дифференцированную оценку, банк примерных тестовых вопросов с ключами:

1. Как называется теория управления, выведенная Анри Файолем, в ней для эффективного управления организацией необходимо придерживаться следующих принципов: разделение труда, власть, дисциплина, единство руководства, подчинение индивидуальных интересам общим, вознаграждение, централизация.

а) Теория А +



- б) Теория В
- в) Теория С
- г) Теория D

2. Какая группа руководителей согласно пирамиде управления по Т. Парсонсу обладают следующими характеристиками:

- 1) отвечают за принятие стратегических решений
  - 2) имеют напряженный темп и огромный объем работы
  - 3) даже в самых крупных организациях их численность - всего несколько человек
- 
- а) Руководители высшего звена +
  - б) Руководители среднего звена
  - в) Линейные руководители

3. На каком уровне планирования определяются ежедневные операции и контроль за выполнением планов?

- а) Стратегический
- б) Tактический
- в) Oперационный +

4. На каком уровне планирования используется такой инструмент как разработка системы KPI?

- а) Стратегический
- б) Tактический +
- в) Oперационный

5. Измеряемые количественные показатели, наиболее важные для оценки эффективности процесса и его результата это

- а) CMR
- б) MVP
- в) KPI +
- г) IRR
- д) GIM

6. К каким факторам по теории мотивации Герцберга относятся условия труда - удобное рабочее место, наличие ДМС:

- а) Гигиеническим +
- б) Mотивационным

7. Какие задачи не стоит делегировать? (несколько вариантов)

- а) Разрабатывать стратегию развития+
- б) Нанимать и увольнять людей+
- в) Решать проблемы коллектива+
- г) Простые рутинные дела
- д) Задачи, которые пересекаются с другими обязанностями

8. Составьте правильную последовательность стадий развития команд (указана правильная последовательность)

- а) Формирование
- б) Бурление
- в) Становление
- г) Отдача

9. Какой стиль управления командой характеризуется высокой директивностью и высокой поддержкой от руководителя?

- а) Партнерство
- б) Наставничество +
- в) Визирование
- г) Структурирование

10. Какая командная роль характеризуется следующим вкладом в команду:

«Поощряет вклад каждого, включает людей в команду и поддерживает их фокус на задачах, ставит и достигает командные цели руками команды, не дает распасться команде»

- а) Оценивающий контролер
- б) Специалист
- в) Координатор +
- г) Генератор идей
- д) Воплотитель идей

11. Какая командная роль характеризуется следующим вкладом в команду:

«Привносит энергию в команду, сподвигает коллег на достижение сложных целей, борется с пассивностью коллег, служит вдохновителем в команде»

- а) Оценивающий контролер
- б) Активизатор+
- в) Изыскатель ресурсов
- г) Генератор идей
- д) Воплотитель идей

12. Какая командная роль характеризуется следующим вкладом в команду:

«Доводит все задачи до конца, соблюдает высокие стандарты качества, очень внимателен к деталям»

- а) Изыскатель ресурсов
- б) Активизатор
- в) Гарант качества+
- г) Специалист
- д) Воплотитель идей

13. Какой уровень развития сотрудника характеризуется высоким уровнем знаний, но низкой мотивацией (может, но не хочет)?

- а) новичок
- б) разочаровавшийся
- в) способный+
- г) самостоятельный

14. Данный тип лидера будет участвовать в создании идей и принятии решений, но большинство решений будет приниматься командой.

- а) указывающий
- б) наставнический
- в) поддерживающий+
- г) делегирующий

15. Какой тип сотрудников в компании по отношению к изменениям самый многочисленный?

- а) Инноваторы
- б) Прагматики +
- в) Экспериментаторы
- г) Ретрогады

- д) Нейтралы
- е) Консерваторы

16. Составьте очередность этапов проведения изменений в компании (по модели Дж. Коттера), указана правильная последовательность

- а) Внушение людям необходимости перемен
- б) Создание команды реформаторов
- в) Разработка видения предстоящих изменений
- г) Пропаганда нового видения будущего
- д) Создание условия для активного участия сотрудников в преобразованиях
- е) Демонстрация быстрых результатов
- ж) Закрепление достигнутых успехов и углубление перемен
- з) Укоренение изменений в корпоративной культуре

17. Что даёт наличие обратной связи между сотрудниками и руководителем? (несколько вариантов)

- а) Сотрудники сами придумывают критерии оценки
- б) Руководитель получает информацию «снизу» и задумывается о результатах работы +
- в) Повышается тревожность сотрудников
- г) Улучшаются отношения внутри коллектива+
- д) Сотрудники лучше понимают, что от них требуется+

## 6.2. Критерии оценки результатов освоения программы

Критерии итоговой оценки после выполнения теста:

отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Слушателем выполнено более 85% тестовых заданий	Слушателем выполнено более от 70 до 85% тестовых заданий	Слушателем выполнено более от 50 до 70% тестовых заданий	Слушателем выполнено менее 50% тестовых заданий
<b>Повышенный уровень</b>		<b>Пороговый уровень</b>	<b>Компетенции не сформированы</b>

## 7. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

### 7.1. Материально-техническое обеспечение

Наименование аудиторий, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория 417Е	Лекции, практические занятия	Компьютер с доступом в сеть Интернет, мультимедийный проектор, экран, доска, флипчарт. На практических занятиях слушатели работают в группах с канцелярскими принадлежностями (изолента, ножницы, кнопки, стикеры, маркеры и пр.)

## 7.2. Информационное обеспечение обучения

### Основная литература:

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. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18459-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535066> (дата обращения: 21.11.2024).
2. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536223> (дата обращения: 21.11.2024).
3. Савина, Н. В. Основы тайм-менеджмента : учебное пособие для вузов / Н. В. Савина. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 101 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19580-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556679> (дата обращения: 21.11.2024).
4. Слинкова, О. К. Самоменеджмент : учебное пособие для среднего профессионального образования / О. К. Слинкова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 116 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16476-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544922> (дата обращения: 21.11.2024).
5. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536103> (дата обращения: 21.11.2024).
6. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544419> (дата обращения: 21.11.2024).
7. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535903> (дата обращения: 21.11.2024).
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. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18881-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555010> (дата обращения: 21.11.2024).

### Дополнительная литература:

1. Демарко, Т. Deadline. Роман об управлении проектами / Том Демарко : пер. с англ. А. Максимовой. — 7-е изд. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 352 с.
2. Голдратт, Э. Цель : процесс непрерывного улучшения / Э. Голдратт, Д. Кокс; перевод с английского Е. Федурко. — 3-е изд. — Минск : Попурри, 2016. — Перевод издания: The goal. — ISBN 978-985-15-3076-8. Практики регулярного менеджмента. Управление исполнением, управление командой Павел Безручко.

### 7.3. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Кадровое обеспечение образовательного процесса приводится в форме таблицы.

**Сведения о научно-педагогических работниках (внешних совместителях), привлекаемых к реализации программы**

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин (модулей)	Фамилия, имя, отчество, год рождения	Ученая степень, ученое звание	Стаж работы	Основное место работы, должность
1	Вводный блок: знакомство, ожидания, входное тестирование	Новоженина Т.А.	-	14 лет	ПАО Сбербанк, руководитель направления
2	Управление исполнением				
3	Тайм-менеджмент				
4	Управление собой				
5	Управление командой	Латко А.С.	-	17 лет	ПАО Сбербанк, руководитель направления
6	Лидерство				
7	Управление изменениями				
8	Подведение итогов, обратная связь, итоговое тестирование				

### 8. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Ванина Э.Г., директор Высшей школы менеджмента \_\_\_\_\_

**Перечень обобщённых трудовых функций и трудовых функций, имеющих отношение к профессиональной деятельности выпускника ППК «Развитие компетенций руководителя»**

Код и наименование профессионального стандарта	Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции			Код и наименование профессиональной компетенции выпускника
	код	наименование	уровень квалификации	Наименование	код	уровень (подуровень) квалификации	
«Руководитель организации»	D	Управление организацией и ее развитием	7	Согласование стратегии организации с различными заинтересованными сторонами	D/01.7	7	ПК 1. Способен Управлять организацией и ее развитием, согласовать стратегии организации с различными заинтересованными сторонами, определить необходимости и возможностей изменений в организации
				Определение задач профессиональной деятельности, зон и сфер ответственности работников	D/02.7	7	
				Организация функционирования (деятельности) команды менеджеров высшего звена управления	D/03.7	7	