

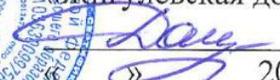
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»



УТВЕРЖДАЮ

и.о. директора ИДО ТГУ

«Жигулевская долина»

 Е.В. Даценко

» 20\_\_ г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**  
**Программа повышения квалификации**

**Наименование программы Развитие управленческих компетенций кадрового резерва**

**Категория слушателей:** слушатели, не имеющие опыта или имеющих начальный опыт работы на персональном компьютере (ПК).

**Уровень квалификации:** не ниже 5

**Объем:** 72 часа

**Форма обучения:** очная

Тольятти 2021 г.

Составители (разработчики):

**Еник Оксана Алексеевна**, к.п.н., доцент, зав. кафедрой дополнительного образования и профессионального обучения  
Института дополнительного образования ТГУ «Жигулевская долина» (г. Тольятти)

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

### 1.1. Нормативные правовые основания разработки программы

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

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

Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;

Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 8 сентября 2014 года N 609н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства» (с изменениями на 12 декабря 2016 года). Зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации 30 сентября 2014 года, регистрационный N 34197  
Профессиональный стандарт применяется с 28 января 2017 года.

**1.2. Срок освоения программы:** 72 часа

**1.3. Требования к слушателям:** среднее профессиональное или высшее образование без предъявления требований к стажу работы.

**1.4. Формы освоения программы** очная

### 1.5. Цель и планируемые результаты обучения

**Цель:** совершенствование компетенций, необходимых для профессиональной деятельности, и повышение профессионального уровня руководителей среднего звена и кадрового резерва предприятий и организаций реального сектора экономики.

Программа направлена на освоение (совершенствование) следующих профессиональных компетенций:

ПК-1 - применять современные технологии разработки и применения инструментов в управлении персоналом;

ПК – 2 - анализировать и оценивать ситуацию для принятия типовых решений, а также решений о развитии компании;

ПК – 3 - разрабатывать критерии для оценки эффективности и рисков управленческого решения.

Профессиональные компетенции	Соответствующая ОТФ, ТФ, ТД и др. профессионального стандарта	Практический опыт	Умения	Знания
1	2	3	4	5
ПК 1 - применять современные технологии разработки и применения инструментов в управлении персоналом - (формируемые компетенции);	Руководство выполнением типовых задач планирования и организации производства А/01.6	- применения эффективные психологические инструменты в управлении персоналом;	- применять современные технологии разработки и применения инструментов в управлении персоналом;	- психологических инструментов в управлении персоналом. - основных закономерностей в

<p>ПК 2 - анализировать и оценивать ситуацию для принятия типовых решений, а также решений о развитии компании - <i>(формируемые компетенции)</i>;</p>		<p>- разработки критериев для оценки эффективности психологических инструментов.</p>	<p>- анализировать и оценивать ситуацию для принятия типовых решений, а также решений о развитии компании; - разрабатывать критерии для оценки эффективности и рисков управленческого решения.</p>	<p>управлении персоналом.</p>
<p>ПК 3 - разрабатывать критерии для оценки эффективности и рисков управленческого решения - <i>(формируемые компетенции)</i></p>				

## II. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Результат (коды формируемых ПК)	Наименование учебных тем	Формы промежуточной аттестации	Контактные (аудиторные) учебные занятия		Самостоятельная работа обучающегося <i>(при наличии)</i>		Практика (стажировка) (час.)	Всего (час.)
				Всего (час.)	в т. ч. лабораторные и практические занятия (час.)	Всего (час.)	в т. ч. консультаций при выполнении самостоятельной работы <i>(при наличии)</i> (час.)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	ПК 1-3	<b>Модуль 1.</b> Базовые технологии в управлении персоналом	тест	<b>12</b>	8	4	-	-	<b>16</b>
2.	ПК 1-3	<b>Модуль 2.</b> Практики регулярного менеджмента	тест	<b>12</b>	8	6	-	-	<b>18</b>
3.	ПК-3	<b>Модуль 3.</b> Инструменты в управлении организационными изменениями	тест	<b>12</b>	8	6	-	-	<b>18</b>
4.	ПК 1-3	<b>Модуль 4.</b> Управление поведением сотрудников	тест	<b>12</b>	8	6	-	-	<b>18</b>

4.	ПК 1-3	Итоговая аттестация	зачет	2	2	-	-	-	2
<b>Всего по программе:</b>				<b>50</b>	34	22	-	-	<b>70</b>

### III. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Учебные занятия проводятся в течение трех недель по 4 академических часа в день. Занятия проводятся по мере комплектования групп.

### IV. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

#### Развитие базовых управленческих компетенций кадрового резерва

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся		Объем часов
1	2		3
<b>Модуль 1. Базовые технологии в управлении персоналом</b>	<b>Содержание учебного материала</b> (указывается перечень дидактических единиц темы)	<b>Уровень освоения</b>	16
	1   Управленческое решение. Технология управленческого решения	1	
	<b>Информационные (лекционные) занятия</b> Тема 1. Принятие управленческого решения. Основные виды управленческих решений Технология управленческого решения.		4
	<b>Практические занятия</b>		8
	Практическое занятие 1.1. Первый этап: процесс разработки управленческого решения Алгоритм диагностики проблемы как важнейшая часть разработки стратегических решений Технология управленческого решения.		4
	Практическое занятие 1.2. Второй этап: процесс принятия управленческого решения Технология управленческого решения.		2
	Практическое занятие 1.3. Третий этап: реализация и оценка эффективности управленческого решения		2
	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b> Изучение рекомендованной литературы по теме «Технологии управления персоналом»		4
	<b>Всего</b>		16
<b>Модуль 2. Практики регулярного менеджмента</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>Уровень освоения</b>	18
	1   Руководитель. Практики регулярного менеджмента	2	
	<b>Информационные (лекционные) занятия</b>		4
	Тема 2.1. Сферы ответственности руководителя. Инструменты реализации ответственности		4
	<b>Практические занятия</b>		8

	Практическое занятие 2.1. Практика регулярного менеджмента «Постановка/ согласование целей»		2
	Практическое занятие 2.2. Практика регулярного менеджмента «Мониторинг результатов деятельности»		2
	Практическое занятие 2.3. Практика регулярного менеджмента «Оценка достижений»		2
	Практическое занятие 2.4. Практика регулярного менеджмента «Оперативное совещание (планерка) подразделения»		2
	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b> Изучение рекомендованной литературы по модулю 2.		6
		<b>Всего</b>	18
<b>Модуль 3. Инструменты в управлении организационны ми изменениями</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>Уровень освоения</b>	18
	1   Инструменты в управлении организационными изменениями	3	
	<b>Информационные (лекционные) занятия</b>		4
	Тема 3.1. Теоретические основы управления организационными изменениями		2
	Тема 3.2. Подготовка и реализация управленческих решений в условиях организационных изменений		2
	<b>Практические занятия</b>		8
	Практическое занятие 3.1. Управление сопротивлениями организационным изменениям Планирование организационных изменений		2
	Практическое занятие 3.2. Контроль, как средство управления изменениями Эффективность менеджера в ситуации организационных изменений		2
	Практическое занятие 3.3. Проект как основное средство проведения организационных изменений		2
	Практическое занятие 3.4. Технологии обратной связи, необходимые для минимизации искажения информационных потоков в условиях организационных изменений		2
	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b> Изучение литературы по модулю 3		6
			<b>Всего</b>
<b>Модуль 4. Управление поведением сотрудников</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>Уровень освоения</b>	18
	1   Управление поведением сотрудников	3	
	<b>Информационные (лекционные) занятия</b>		4
	Тема 4.1. Психология управления – наука о психологической закономерности управленческой деятельности		2
	Тема 4.2. Технологии диагностики личностных, поведенческих и профессиональных компетенций сотрудников и их соответствия профилю должности Основные подходы в управлении сотрудниками для формирования лояльности компании: работник – сотрудник - соратник		2
	<b>Практические занятия</b>		8
	Практическое занятие 4.1. Коучинг – основной инструмент формирования приверженности миссии и целям организации		2

	Практическое занятие 4.2. Управление сопротивлениями сотрудников. Работа с аппозицией в организации	2
	Практическое занятие 4.3. Технологии влияния в организации: манипуляция или актуализация	2
	Практическое занятие 4.4. Рефлексия и обратной связи – основы взаимопонимания и взаимодействия в достижении управленческих целей и задач	2
	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b> Изучение литературы по модулю 3	6
	<b>Всего</b>	18
<b>Итоговая аттестация</b>	<b>зачет</b>	2
	<b>Всего:</b>	72

Для характеристики уровня освоения учебного материала используются следующие обозначения:

1. – ознакомительный (узнавание ранее изученных объектов, свойств);
2. – репродуктивный (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством)
3. – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач)

## V. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### 5.1. Формы аттестации

Образовательное учреждение, реализующее программу курса, обеспечивает организацию и проведение текущего контроля демонстрируемых слушателями знаний, умений и получения ими опыта практической деятельности и итогового контроля сформированности конечных результатов (дополнительных профессиональных компетенций, аспектов профессиональных компетенций).

Текущий контроль проводится преподавателем на основе оценивания результатов практических работ слушателей и тестирования полученных знаний.

Итоговый контроль проводится преподавателем на основе совокупной оценки результатов практических работ и тестов слушателей по каждому из разделов программы. По результатам итогового контроля формируется оценочное суждение о степени достижения конечных образовательных результатов программы в формате: «сформирован полностью \ не сформирован».

Порядок перевода оценочных баллов в оценочное суждение определяется в оценочных средствах.

Формы и методы текущего и итогового контроля, критерии оценивания доводятся до сведения обучающихся в начале обучения.

Для текущего и итогового контроля создаются фонды оценочных средств (ФОС). ФОС включают в себя педагогические контрольно-измерительные материалы, предназначенные для определения соответствия (или несоответствия) индивидуальных образовательных достижений основным показателям результатов повышения квалификации.

### 5.2. Оценочные средства

Основные показатели оценки планируемых результатов

<b>Результаты освоения программы (освоенные умения, усвоенные знания)</b>	<b>Критерии оценки результатов освоения программы</b>
ПК-1 - применять современные технологии разработки и применения инструментов в управлении персоналом; Знать: особенности и специфику организации и планирования обучения в управление персоналом. Уметь: выполнять типовые задачи организации и планирования обучения на производстве.	Усвоенные знания проверяются тестированием. Критерии оценивания (10 вопросов, верный ответ оценивается 1 баллом): зачтено – 7-10 баллов; не зачтено - 6-0 баллов.
ПК – 2 - анализировать и оценивать ситуацию для принятия типовых решений, а также решений о развитии компании; Знать: особенности и специфику руководства работой компании. Уметь: выполнять типовые задачи руководства и оценки работы компании.	Усвоенные знания проверяются тестированием. Критерии оценивания (10 вопросов, верный ответ оценивается 1 баллом): зачтено – 8-10 баллов; не зачтено - 7-0 баллов.
ПК – 3 - разрабатывать критерии для оценки эффективности и рисков управленческого решения. Знать: риски управленческого решения. Уметь: разрабатывать критерии для оценки эффективности и рисков управленческого решения.	Усвоенные знания проверяются в ходе решения практических задач в рамках тренинга. Критерии оценивания (10 заданий-вопросов, верный ответ оценивается 1 баллом): зачтено – 8-10 баллов; не зачтено - 7-0 баллов.

## VI. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

6.1. Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса.

Образовательный процесс по дисциплинам (модулям) обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими базовое образование, соответствующее профилю дисциплины (модулю), и ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной сфере и систематически занимающимися научной и/или научно-методической деятельностью.

6.2. Требования к материально-техническим условиям

Реализация программы модуля предполагает наличие компьютерных классов корпус УЛК, ауд. № 918.

Учебный процесс обеспечивается необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения MS Windows.

Оборудование учебного кабинета и рабочих мест кабинета УЛК №918: 23 ПК, интерактивная доска.

Оборудование и технологическое оснащение рабочих мест: ПК с выходом в интернет, наушники, веб-камеры, интерактивная доска.

6.3. Требованиям к информационным и учебно-методическим условиям

### **Перечень используемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы**

Основные источники:

1. Бахвалова, Л. В. Педагогическое мастерство : учебно-методическое пособие / Л. В. Бахвалова. - 3-е изд. - Минск : Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2019. - 184 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/93380.html>
2. Бодров, В. А. Психологический стресс: развитие и преодоление / В. А. Бодров. - 2-е изд. - Москва, Саратов : ПЕР СЭ, Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 528 с. - ISBN 978-5-4486-0828-5. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/88196.html>.
3. Генералова, С. В. Деловые коммуникации. Технология ведения деловых переговоров : практикум / С. В. Генералова. - Саратов : Вузовское образование, 2020. - 60 с. - ISBN 978-5-4487-0630-1. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/89231.html>.
4. Захарова, И. В. Деловые коммуникации : практикум / И. В. Захарова. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. - 141 с. - ISBN 978-5-4497-0198-5. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/86469.html>.
5. Интенсивный стресс в контексте психологической безопасности / Н. В. Тарабрина, Н. Е. Харламенкова, М. А. Падун [и др.] ; под редакцией Н. Е. Харламенковой. - Москва : Издательство «Институт психологии РАН», 2017. - 344 с. - ISBN 978-5-9270-0359-4. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/88070.html>.
6. Короткий, С. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / С. В. Короткий. - Саратов : Вузовское образование, 2019. - 90 с. - ISBN 978-5-4487-0472-7. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/80614.html>.
7. Кузьмина, Т. В. Конфликтология : учебное пособие / Т. В. Кузьмина. - 2-е изд. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 65 с. - ISBN 978-5-4486-0416-4. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/79799.html>.

8. Кузнецова, Е. В. Деловые коммуникации : учебно-методическое пособие / Е. В. Кузнецова. - Саратов : Вузовское образование, 2017. - 180 с. - ISBN 978-5-906172-24-2. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/61079.html>.
9. Кузьминов, А. В. Современные проблемы управления персоналом : учебно-методическое пособие / А. В. Кузьминов. - Симферополь : Университет экономики и управления, 2019. - 48 с. - ISBN 2227-8397. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/89497.html>

Дополнительные источники:

1. Джордж, Дж. М. Организационное поведение. Основы управления : учебное пособие для вузов / Дж. М. Джордж, Г. Р. Джоунс ; перевод Е. А. Климов. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 459 с. - ISBN 5-238-00512-1. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/74898.html>
2. Конев, А. Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты : монография / А. Н. Конев. - Саратов : Вузовское образование, 2018. - 137 с. - ISBN 978-5-4487-0154-2. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72886.html>

#### 6.4 Общие требования к организации образовательного процесса

Программа курса ориентирована на приобретение практического опыта, освоение умений и знаний, необходимых для формирования профессиональных компетенций участников кадрового резерва.

В процессе освоения программы используются активные формы проведения занятий (лекции-беседы, диалог, тренинги, практикум). Практическая работа организовывается на основе системы заданий для индивидуальной работы.