



ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
УГМК



Негосударственное частное образовательное учреждение высшего образования  
«Технический университет УГМК»  
(НЧОУ ВО «ТУ УГМК»)



**ПРОГРАММА**  
повышения квалификации  
**«Развитие базовых управленческих компетенций»**  
(наименование программы)

Верхняя Пышма  
2023 год

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

### **1.1. Цель реализации программы**

Совершенствование компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности:

- способность системно анализировать управленческую и рабочую ситуации;
- способность выбирать стратегию реализации принятого решения.

### **1.2. Планируемые результаты обучения**

Слушатель должен знать:

- понятие управленческой деятельности;
- критерии эффективных решений;
- личностные особенности в выработке и принятии решения;
- основные этапы процесса принятия эффективного управленческого решения;
- SMART – подход;
- методы ситуационное управления;
- основные мотивационные теории и распространенные ошибки руководителей;
- основные типы сотрудников и инструменты их мотивации;
- инструменты принятия управленческих решений;
- методы планирования рабочего времени;
- технологии делегирования;
- методы контроля и обратной связи.

Слушатель должен уметь:

- применять методы анализа проблемных ситуаций;
- корректно ставить задачу подчиненным и обеспечивать необходимый контроль;
- обеспечивать адекватную обратную связь в ситуациях нарушения дисциплины;
- выбирать адекватные методы мотивации;
- выбирать способы постановки задачи и контроля в соответствии с уровнем готовности подчиненных;
- использовать эффективные методы вовлечения сотрудников, развития их ответственности и инициативности;
- конструктивно разрешать сложные ситуации взаимодействия в коллективе.

### **1.3. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение**

Высшее или среднее профессиональное образование.

1.4. Программа разработана с учетом профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (N 39362 утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. N 691н).

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**

### **2.1. Учебный план**

Учебный план приведен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Учебный план

Наименование раздела		Трудоемкость, час	Всего, ауд. час.	в том числе, час.			СРС, час	Текущий контроль (шт.)			Промежуточная аттестация	
				лекции	лабораторные работы	прак. занятия, семинары		РК, РГР, рефераты	КР	КП	Зачет	Экзамен
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Понятие управленческой деятельности	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	-
2.	Управленческие решения	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	-
3.	Целеполагание и планирование	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	-
4.	Мотивирующая постановка задач. Ситуационное управление	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	-
5.	Мотивация персонала немонетарная	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	-
6.	Планирование одного дня	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	-
7.	Технология делегирования	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	-
8.	Контроль и обратная связь	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	-
9.	Итоговая аттестация	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	-
Итого		16	15	0	0	15	0	0	0	0	1	-
Примечание – При отсутствии СРС, текущего контроля, промежуточной аттестации соответствующие графы можно исключить.												

2.2. Учебно-тематический план (при необходимости)

№ п/п	Наименование раздела и тем	Трудоемкость, час	Всего, ауд. час.	В том числе, час.		
				лекции	лабораторные работы	прак. занятия, семинары
1	2	3	4	5	6	7
<b>1.</b>	<b>Понятие управленческой деятельности</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
1.1	Управленческая деятельность: 8 основных функций управления	0,5	0,5	0	0	0,5
1.2	Связь стратегии и тактики в управлении	0,5	0,5	0	0	0,5
1.3	Психология управления	0,5	0,5	0	0	0,5
1.4	Современные представления об оценке управленца	0,5	0,5	0	0	0,5
<b>2.</b>	<b>Управленческие решения</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
2.1	Выработка управленческого решения по Выханскому	0,5	0,5	0	0	0,5
2.2	Критерии эффективных решений	0,5	0,5	0	0	0,5
2.3	Риски и управленческое решение	0,5	0,5	0	0	0,5
2.4	Личностные особенности в выработке и принятии решения	0,5	0,5	0	0	0,5
<b>3.</b>	<b>Целеполагание и планирование</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
3.1	SMART – подход	0,5	0,5	0	0	0,5
3.2	Формат постановки задач	0,5	0,5	0	0	0,5
3.3	Декомпозиция цели на задачи	0,5	0,5	0	0	0,5
3.4	Как снизить риски неисполнения задачи	0,5	0,5	0	0	0,5
<b>4.</b>	<b>Мотивирующая постановка задач. Ситуационное управление</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
4.1	Типы подчинённых с точки зрения их готовности выполнять задачу	1	1	0	0	1
4.2	Стили постановки задач руководителем, в зависимости от типа сотрудника	1	1	0	0	1
<b>5.</b>	<b>Мотивация персонала немонетарная</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
5.1	Основные мотивационные теории и распространенные ошибки руководителей	0,5	0,5	0	0	0,5
5.2	Теория Герцберга	0,2	0,2	0	0	0,2
5.3	Как распознать основные мотивы сотрудника	0,5	0,5	0	0	0,5
5.4	Как использовать основные мотивы сотрудника	0,3	0,3	0	0	0,3
5.5	Теория Герчикова	0,2	0,2	0	0	0,2
5.6	Основные типы сотрудников и инструменты их мотивации	0,3	0,3	0	0	0,3
<b>6.</b>	<b>Планирование одного дня</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

№ п/п	Наименование раздела и тем	Трудоемкость, час	Всего, ауд. час.	в том числе, час.		
				лекции	лабораторные работы	прак. занятия, семинары
1	2	3	4	5	6	7
6.1	Принципы выстраивания приоритетов	0,2	0,2	0	0	0,2
6.2	Ранжирование задач по степени важности	0,3	0,3	0	0	0,3
6.2	АВС-анализ	0,2	0,2	0	0	0,2
6.3	Планирование рабочего дня по принципу «60 – 40»	0,3	0,3	0	0	0,3
<b>7.</b>	<b>Технология делегирования</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
7.1	Этапы делегирования	1	1	0	0	1
7.2	Обучение через делегирование	0,5	0,5	0	0	0,5
7.3	Ошибки делегирования	0,5	0,5	0	0	0,5
<b>8.</b>	<b>Контроль и обратная связь</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
8.1	Виды контроля в зависимости от исполнителя и ситуации	0,5	0,5	0	0	0,5
8.2	Обратная связь, как метод развития и мотивации персонала	0,5	0,5	0	0	0,5
8.3	Основные принципы предоставления обратной связи	0,5	0,5	0	0	0,5
8.4	Позитивная и отрицательная обратная связь	0,5	0,5	0	0	0,5
<b>4.</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Всего		16	15	0	0	15

### 2.3. Примерный календарный учебный график

Период обучения (дни, недели) <sup>1)</sup>	Наименование раздела
Первый день	Понятие управленческой деятельности. Управленческие решения. Целеполагание и планирование. Мотивирующая постановка задач. Ситуационное управление
Второй день	Мотивация персонала немонетарная. Планирование одного дня. Технология делегирования. Контроль и обратная связь. Итоговая аттестация
<sup>1)</sup> Даты обучения будут определены в расписании занятий при наборе группы на обучение	

### 2.4. Рабочие программы разделов

№, наименование темы	Содержание лекций (количество часов)	Наименование лабораторных работ (количество часов)	Наименование практических занятий или семинаров (количество часов)	Виды СРС (количество часов)
1	2	3	4	5
1 - Понятие управленческой деятельности (2)				

1.1	-	-	Управленческая деятельность: 8 основных функций управления (0,5)	-
1.2	-	-	Связь стратегии и тактики в управлении (0,5)	-
1.3	-	-	Психология управления (0,5)	-
1.4	-	-	Современные представления об оценке управленца (0,5)	-
2 – Управленческие решения (2)				
2.1	-	-	Выработка управленческого решения по Выханскому (0,5)	-
2.2	-	-	Критерии эффективных решений (0,5)	-
2.3	-	-	Риски и управленческое решение (0,5)	-
2.4	-	-	Личностные особенности в выработке и принятии решения (0,5)	-
3 – Целеполагание и планирование (2)				
3.1	-	-	SMART – подход (0,5)	-
3.2	-	-	Формат постановки задач (0,5)	-
3.3	-	-	Декомпозиция цели на задачи (0,5)	-
3.4	-	-	Как снизить риски неисполнения задачи (0,5)	-
4 – Мотивирующая постановка задач. Ситуационное управление (2)				
4.1	-	-	Типы подчинённых с точки зрения их готовности выполнять задачу (1)	-
4.2	-	-	Стили постановки задач руководителем, в зависимости от типа сотрудника (1)	-
5 – Мотивация персонала немонетарная (2)				
5.1	-	-	Основные мотивационные теории и распространённые ошибки руководителей (0,5)	-
5.2	-	-	Теория Герцберга (0,2)	-
5.3	-	-	Как распознать основные мотивы сотрудника (0,5)	-
5.4	-	-	Как использовать основные мотивы сотрудника (0,3)	-
5.5	-	-	Теория Герчикова (0,2)	-

5.6	-	-	Основные типы сотрудников и инструменты их мотивации (0,3)	-
6 – Планирование одного дня (1)				
6.1	-	-	Принципы выстраивания приоритетов (0,2)	-
6.2	-	-	Ранжирование задач по степени важности (0,3)	-
6.3	-	-	АВС-анализ (0,2)	-
6.4	-	-	Планирование рабочего дня по принципу «60 – 40» (0,3)	-
7 –Технология делегирования (2)				
7.1	-	-	Этапы делегирования (1)	-
7.2	-	-	Обучение через делегирование (0,5)	-
7.3	-	-	Ошибки делегирования (0,5)	-
8 – Контроль и обратная связь (2)				
8.1	-	-	Виды контроля в зависимости от исполнителя и ситуации (0,5)	-
8.2	-	-	Обратная связь, как метод развития и мотивации персонала (0,5)	-
8.3	-	-	Основные принципы предоставления обратной связи (0,5)	-
8.4	-	-	Позитивная и отрицательная обратная связь (0,5)	-

2.5. Оценка качества освоения программы (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

2.5.1. Форма(ы) промежуточной и итоговой аттестации:

Итоговая аттестация проводится в форме зачета.

2.5.2. Оценочные материалы

Критерии оценки уровня освоения программы:

- Минимальный уровень – соответствует оценке «удовлетворительно» и обязательный для всех слушателей по завершении освоения программы обучения.

- Базовый уровень – соответствует оценке «хорошо» и характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенции.

- Повышенный уровень – соответствует оценке «отлично» и характеризуется максимально возможной выраженностью компетенции, важен как качественный ориентир для самосовершенствования.

Оценка «зачтено» соответствует одному из уровней сформированности компетенций: минимальный, базовый, повышенный.

Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» ставятся слушателю, имеющему существенные пробелы в знании основного материала по программе, а также допустившему принципиальные ошибки при изложении материала.

### 2.5.3. Методические материалы

1. Положение об итоговой аттестации слушателей по дополнительным профессиональным программам в Негосударственном частном образовательном учреждении высшего образования «Технический университет УГМК».

## 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 3.1. Материально-технические условия

Наименование специализированных учебных помещений	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Учебные аудитории Технического университета УГМК	Практические занятия	Мультимедийное оборудование

### 3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

1. Адлер, Ю. П. Системное статистическое мышление: сложные системы и статистическое мышление : учебное пособие / Ю. П. Адлер. — Москва : МИСИС, 2017. — 88 с. — ISBN 978-5-906846-67-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/108071> (дата обращения: 03.06.2023).

2. Колбин, В. В. Методы принятия решений : учебное пособие для вузов / В. В. Колбин. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2021. — 644 с. — ISBN 978-5-8114-7896-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/167176> (дата обращения: 09.06.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### 3.3. Кадровые условия

Кадровое обеспечение программы осуществляют преподаватели-практики, консультанты по организационному развитию, управлению персоналом, менеджменту.

3.4. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды (при реализации программ с использованием дистанционных образовательных технологий)

Электронные информационные ресурсы	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения

Использование ДОТ не предусмотрено в данной программе.

## 4. РУКОВОДИТЕЛЬ И СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Руководитель программы: *Худякова Олеся Евгеньевна*, специалист управления дополнительного профессионального образования НЧОУ ВО «Технический университет УГМК».

Составители программы: *Селихов Олег Григорьевич*, консультант по организационному развитию, управлению персоналом, менеджменту.