

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ "ЦЕНТР ОБУЧЕНИЯ "СПЕЦИАЛИСТ" УНЦ ПРИ  
МГТУ ИМ. Н.Э. БАУМАНА  
(ОЧУ ДПО «СПЕЦИАЛИСТ»)**

123317, г. Москва, Пресненская набережная, д 8, стр. 1, этаж 48, помещение 484с, комната 3,  
ИНН 7701168244, ОГРН 1127799002990

---

Утверждаю:

Директор ОЧУ ДПО «Специалист»



\_\_\_\_\_/Е.В. Добрыднева/

« 1 » февраля \_\_\_\_ 2018 года

**Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации  
«Руководитель структурного подразделения»**

город Москва

Программа разработана в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".

Повышение квалификации слушателей, осуществляемое в соответствии с программой, проводится с использованием модульного принципа построения учебного плана с применением различных образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в соответствии с законодательством об образовании.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, разработана образовательной организацией в соответствии с законодательством Российской Федерации, включает все модули, указанные в учебном плане.

Содержание оценочных и методических материалов определяется образовательной организацией самостоятельно с учетом положений законодательства об образовании Российской Федерации.

Структура дополнительной профессиональной программы соответствует требованиям Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499.

Объем дополнительной профессиональной программы вне зависимости от применяемых образовательных технологий, должен быть не менее 16 академических часов. Сроки ее освоения определяются образовательной организацией самостоятельно.

Формы обучения слушателей (очная, очно-заочная, заочная) определяются образовательной организацией самостоятельно.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Для определения структуры дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц. Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе устанавливается организацией.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

### **Аннотация.**

Курс ориентирован на слушателей, которые стремятся к карьере руководителя структурного подразделения. Программа предполагает изучение и освоение на практике эффективных методов и технологий оперативного управления структурным подразделением предприятия (учреждения). Слушатели познакомятся с вопросами создания организационного порядка, включая вопросы планирования деятельности, анализа бизнес-процессов, оптимизации функционально-административной структуры, определения служебных функций, оценки и мотивации сотрудников, управленческого контроля и развития организационной культуры. Данный авторский курс объединяет в себе шесть дисциплин в сфере управления персоналом, менеджмента, стратегического менеджмента и организационного поведения. С первого дня обучения слушатели курса полностью вовлечены в деловую игру, охватывающую все аспекты деятельности

структурного подразделения в коммерческой организации. В процессе обучения формируются навыки управления подразделением и руководства людьми.

### 1. Цель программы:

В процессе прохождения обучения предоставить слушателю комплекс знаний и практических навыков в сфере современных технологий управления структурным подразделением организации, учреждения. Обретение слушателями компетенций руководителя производственного структурного подразделения (знания, умения и навыки практической работы) по всем основным аспектам практической деятельности руководителя структурного подразделения, в том числе при решении множества управленческих проблем, с которыми приходится сталкиваться в профессиональной деятельности.

#### 1.1. Планируемый результат обучения:

Лица, успешно освоившие программу, должны овладеть следующими компетенциями: руководство производственным структурным подразделением.

#### 1.2. Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки
		ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ СТАНДАРТ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата)
		Код компетенции
1	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	ПК-2
2	Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	ПК-9

#### 1.3. Совершенствуемые компетенции в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта «Специалист по продажам в автомобилестроении»

№	Компетенция	Направление подготовки
---	-------------	------------------------

		<p align="center"><b>ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ</b>  «Специалист по управлению персоналом».  Утвержден приказом Минтруда России от 06.10.2015 N  691н (N 559)</p>
		Трудовые функции (код)
1	Операционное управление персоналом и подразделением организации	G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения G/02.7 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения G/03.7 Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения

#### 1.4. Планируемые результаты обучения

**После окончания обучения слушатель будет знать:**

- Методы, способы и инструменты управления персоналом
- Цели, стратегия развития и бизнес-план организации
- Политика управления персоналом организации
- Методы анализа количественного и качественного состава персонала
- Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала
- Технологии и методы формирования и контроля бюджетов
- Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации Основы производственной деятельности организации
- Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда
- Структура организации
- Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права
- Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу
- Основы налогового законодательства Российской Федерации, Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства
- Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц Законодательство Российской Федерации по защите персональных данных
- Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом Порядок заключения договоров (контрактов)
- Нормы этики делового общения
- Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними

**После окончания обучения слушатель будет уметь:**

- Организовывать работу персонала структурного подразделения
- Определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации
- Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения

- Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой
- Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала
- Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала
- Внедрять стратегию по управлению персоналом
- Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов на персонал, разрабатывать предложения по затратам на персонал для формирования бюджета
- Представлять интересы организации и вести переговоры с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, взаимодействовать с государственными организациями
- Анализировать информацию по поставщикам услуг в области управления персоналом и по условиям заключаемых договоров
- Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров
- Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом
- Организовывать и проводить корпоративные мероприятия с персоналом Соблюдать нормы этики делового общения

### 1.5. Категория слушателей

Курс рекомендован руководителям структурных подразделений организаций, лицам, которые планирует свою карьеру в организации и/или находится в кадровом резерве.

### 1.6. Требования к предварительной подготовке:

Не требуется.  
Базовые знания ПК.

**1.7. Срок обучения:** 56 академических часов.

**1.8. Форма обучения:** очная. По желанию слушателя форма обучения может быть изменена и/или дополнена.

**1.9. Режим занятий:** дневной, вечерний, группы выходного дня.

### 1.19. Учебный план курса

№ п/п	Наименование модулей по программе	Академические часы				СРС
		Общая трудоемкость	В том числе, аудиторных час.			
			Всего	Лекций	Практических занятий	
1	Работа руководителя и чем он отличается от исполнителя? Погружение в науку об управлении организациями	6	4	2	2	2
2	Основа организаций — общение. Как должен общаться руководитель? Инструменты руководителя:	5	4	2	2	1

	Эффективные коммуникации					
3	Как мотивировать людей? Инструменты руководителя: Мотивация и проектирование работы	6	4	2	2	2
4	Как найти и выбрать лучших сотрудников? Инструменты руководителя: Поиск, отбор, развитие и оценка сотрудников	5	4	2	2	1
5	Как создавать эффективные команды и управлять ими? Инструменты руководителя: Группы, команды, власть и лидерство	6	4	2	2	2
6	Как делать больше в условиях высоких ограничений? Инструменты руководителя: Делегирование и тайм-менеджмент	5	4	2	2	1
7	Как решать проблемы с сотрудниками? Инструменты руководителя: Различия, конфликты, стрессы, процедуры	6	4	2	2	2
8	Как планировать и принимать верные решения? Основы стратегии, планирование и принятие решений	5	4	2	2	1
9	В какой организации вы работаете? Организационные структуры, культура и изменения	6	4	2	2	2
10	Как обеспечить выполнение задач и достижение целей? Управленческий контроль и качество	6	4	2	2	2
	<b>ИТОГО:</b>	<b>56</b>	<b>40</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>16</b>
	Итоговая аттестация	Тест				

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Количество аудиторных занятий при очно-заочной форме обучения составляет 20-25% от общего количества часов.

Практические занятия включают в себя, в частности, анализ ситуаций, выполнение практических заданий.

## 2. Календарный учебный график

Календарный учебный график формируется при осуществлении обучения в течение всего календарного года. По мере набора групп слушателей по программе составляется календарный график, учитывающий объемы лекций, практики, самоподготовки, выезды на объекты.

Неделя обучения	1	2	3	4	5	6	7	Итого часов
	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс	
1 неделя	4	4	4	4	4	-	-	20
2 неделя	4	4	4	4	4ИА	-	-	20

СРС 1 неделя	2	2	2	2	0	-	-	8
СРС 2 неделя	2	2	2	2				8
Итого:	12	12	12	12	8	-	-	56
Примечание: ИА – Итоговая аттестация (тест)								

### 3. Рабочая программа

**Модуль 1.** Работа руководителя и чем он отличается от исполнителя? Погружение в науку об управлении организациями (6 ак.ч.)

- Истоки менеджмента
- Основные подходы к управлению
- Главные задачи руководителя
- Мастерство руководителя
- Фундаментальные инструменты управления
- Новейшие тенденции в практике управления
- Ситуации и практические примеры по теме занятия
- Практическая работа: Какой вы руководитель? Анализ собственной управленческой эффективности. Каким отделом вы руководите? Анализ деятельности подразделения.

**Модуль 2.** Основа организаций — общение. Как должен общаться руководитель? Инструменты руководителя: Эффективные коммуникации (5 ак.ч.)

- Основы эффективных коммуникаций
- Тактические инструменты общения
- Проведение результативных совещаний
- Публичные выступления
- Тактика письменных коммуникаций
- Ситуации и практические примеры по теме занятия
- Практическая работа: Как улучшить климат общения в отделе? Анализ ловушек общения в которые попадают руководители.

**Модуль 3.** Как мотивировать людей? Инструменты руководителя: Мотивация и проектирование работы (6 ак.ч.)

- Модели поведения человека
- Управленческие инструменты эффективной мотивации
- Основные подходы к мотивации
- Денежное вознаграждение
- Работа, которая сама мотивирует
- Ситуации и практические примеры по теме занятия
- Практическая работа: Исследование мотивации разных типов сотрудников. Как классифицировать сотрудников по моделям мотивации? Что вас мотивирует? Анализ собственного мотивационного профиля. Исследование мотиваторов в составе работы.

**Модуль 4.** Как найти и выбрать лучших сотрудников? Инструменты руководителя: Поиск, отбор, развитие и оценка сотрудников (5 ак.ч.)

- Задачи руководителя по управлению потоками сотрудников
- Подготовка к результативному поиску и отбору

- Проведение эффективных собеседований
- Альтернативные методы поиска и отбора
- Инструменты подготовки и развития сотрудников
- Системы контроля, оценки и аттестации сотрудников
- Ситуации и практические примеры по теме занятия
- Практическая работа: Правильно ли составлено описание вакансии? Анализ состава вакансий. Проведение анализа содержания работы. Подготовка списка требований к кандидату.

**Модуль 5.** Как создавать эффективные команды и управлять ими? Инструменты руководителя: Группы, команды, власть и лидерство (6 ак.ч.)

- Создание эффективной рабочей группы
- Техники эффективной групповой работы
- Практика создания команд
- Стили руководства и ситуации
- Использование власти и полномочий
- Стили и возможности лидерства
- Ситуации и практические примеры по теме занятия
- Практическая работа: Есть ли возможности увеличения эффективности вашего отдела? Каков должен быть ваш стиль руководства? Исследование источников власти руководителя и сотрудников. Какую власть вы используете?

**Модуль 6.** Как делать больше в условиях высоких ограничений? Инструменты руководителя: Делегирование и тайм-менеджмент

- Техники и методы эффективного делегирования и контроля
- Подготовка сотрудников к делегированию
- Принципы тайм-менеджмента и управления собой
- Инструменты тайм-менеджмента
- Ролевая игра «Делегирование проекта»
- Ситуации и практические примеры по теме занятия. Ролевая игра «Делегирование проекта»
- Практическая работа: Достаточно ли вы делегируете? Постановка задач с помощью SMART. Подготовка задачи к делегированию. Исследование эффективности использования рабочего времени.

**Модуль 7.** Как решать проблемы с сотрудниками? Инструменты руководителя: Различия, конфликты, стрессы, процедуры

- Управление различиями
- Управление конфликтами
- Работа со стрессами и консультирование
- Дисциплина и процедуры
- Управление своим боссом
- Ситуации и практические примеры по теме занятия
- Практическая работа: Определение результатов конфликтов. Ситуации для анализа и разработки действий руководителя. Проблема ли вы для вашего руководителя?

**Модуль 8.** Как планировать и принимать верные решения? Основы стратегии, планирование и принятие решений



- Процесс планирования в организации
- Базовые стратегические инструменты
- SWOT-анализ
- Практические инструменты и методы планирования
- Процесс принятия решений
- Практические техники принятия решений
- Ситуации и практические примеры по теме занятия
- Практическая работа: Анализ проблемы с помощью диаграммы Ишикава. Понимаете ли вы стратегию вашей компании? Подготовка плана решения проблемы. Планирование реализации проекта. Подготовка диаграммы Ганта.

**Модуль 9.** В какой организации вы работаете? Организационные структуры, культура и изменения

- Формальные организационные структуры
- Неформальные структуры и политика
- Карьера и ее планирование
- Культура организации и ее исследование
- Управление изменениями
- Техники осуществления изменений
- Ситуации и практические примеры по теме занятия
- Практическая работа: Исследование структуры вашей организации и отдела. Сети связи руководителя внутри организации. Планирование карьеры. Какова культура вашей организации?

**Модуль 10.** Как обеспечить выполнение задач и достижение целей? Управленческий контроль и качество

- Принципы управленческого контроля
- Финансовый и бюджетный контроль
- Что такое качество?
- Управление качеством
- Особенности работы в условиях кризиса

#### **4. Организационно-педагогические условия**

Соблюдение требований к кадровым условиям реализации дополнительной профессиональной программы:

а) преподавательский состав образовательной организации, обеспечивающий образовательный процесс, обладает высшим образованием и стажем преподавания по изучаемой тематике не менее 1 года и (или) практической работы в областях знаний, предусмотренных модулями программы, не менее 3 (трех) лет;

б) образовательной организацией наряду с традиционными лекционно-семинарскими занятиями применяются современные эффективные методики преподавания с применением интерактивных форм обучения, аудиовизуальных средств, информационно-телекоммуникационных ресурсов и наглядных учебных пособий.

Соблюдение требований к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению дополнительной профессиональной программы:

а) образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая современные аудитории, библиотеку, аудиовизуальные средства обучения, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база

соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение всех видов практической и дисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой дополнительной профессиональной программы.

б) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы.

## **5. Формы аттестации и оценочные материалы**

Образовательная организация несет ответственность за качество подготовки слушателей и реализацию дополнительной профессиональной программы в полном объеме в соответствии с учебным планом.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы слушателей включает текущий контроль успеваемости и итоговую аттестацию.

Конкретные формы и процедуры текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и итоговой аттестации слушателей устанавливаются образовательной организацией самостоятельно.

Слушателям, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается **удостоверение о повышении квалификации**.

Слушателям, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому образовательной организацией.

Итоговая аттестация проводится по форме тестирования и (или) выполнения практического задания (практических заданий) в соответствии с учебным планом.

**Результаты итоговой аттестации** слушателей в соответствии с формой итоговой аттестации, установленной учебным планом, выставляются по двух бальной шкале («зачтено\не зачтено»). Результаты итоговой аттестации заносятся в соответствующие документы.

### **Программа курса предусматривает самостоятельную работу (выполнение домашних заданий):**

**Модуль 1.** Работа руководителя и чем он отличается от исполнителя? Погружение в науку об управлении организациями

*Практическая работа:* Какой вы руководитель? Анализ собственной управленческой эффективности. Каким отделом вы руководите? Анализ деятельности подразделения.

**Модуль 2.** Основа организаций — общение. Как должен общаться руководитель? Инструменты руководителя: Эффективные коммуникации

*Практическая работа:* Как улучшить климат общения в отделе? Анализ ловушек общения в которые попадают руководители.

**Модуль 3.** Как мотивировать людей? Инструменты руководителя: Мотивация и проектирование работы

*Практическая работа:* Исследование мотивации разных типов сотрудников. Как классифицировать сотрудников по моделям мотивации? Что вас мотивирует? Анализ собственного мотивационного профиля. Исследование мотиваторов в составе работы.

**Модуль 4.** Как найти и выбрать лучших сотрудников? Инструменты руководителя: Поиск, отбор, развитие и оценка сотрудников

*Практическая работа:* Правильно ли составлено описание вакансии? Анализ состава вакансий. Проведение анализа содержания работы. Подготовка списка требований к кандидату.

**Модуль 5.** Как создавать эффективные команды и управлять ими? Инструменты руководителя: Группы, команды, власть и лидерство

*Практическая работа:* Есть ли возможности увеличения эффективности вашего отдела? Каков должен быть ваш стиль руководства? Исследование источников власти руководителя и сотрудников. Какую власть вы используете?

**Модуль 6.** Как делать больше в условиях высоких ограничений? Инструменты руководителя: Делегирование и тайм-менеджмент

*Практическая работа:* Достаточно ли вы делегируете? Постановка задач с помощью SMART. Подготовка задачи к делегированию. Исследование эффективности использования рабочего времени.

**Модуль 7.** Как решать проблемы с сотрудниками? Инструменты руководителя: Различия, конфликты, стрессы, процедуры

*Практическая работа:* Определение результатов конфликтов. Ситуации для анализа и разработки действий руководителя. Проблема ли вы для вашего руководителя?

**Модуль 8.** Как планировать и принимать верные решения? Основы стратегии, планирование и принятие решений

*Практическая работа:* Анализ проблемы с помощью диаграммы Ишикава. Понимаете ли вы стратегию вашей компании? Подготовка плана решения проблемы. Планирование реализации проекта. Подготовка диаграммы Ганта.

**Модуль 9.** В какой организации вы работаете? Организационные структуры, культура и изменения

*Практическая работа:* Исследование структуры вашей организации и отдела. Сети связи руководителя внутри организации. Планирование карьеры. Какова культура вашей организации?

**Модуль 10.** Как обеспечить выполнение задач и достижение целей? Управленческий контроль и качество.

### **Оценочные материалы к итоговой аттестации**

Итоговая аттестация проводится в форме теста.

Результаты выполнения теста оцениваются: «зачтено» - 70 % правильных ответов и более.

*Примерные вопросы теста:*

*Вопрос 1.* Перечислите ступени теории Маслоу

Выберите несколько ответов:

- Физиологическая потребность
- Безопасность, стабильность

- Принадлежность к обществу
- Финансовая независимость
- Признание, уважение
- Самореализация, статус

*Вопрос 2. Методы и инструменты борьбы со стрессом у сотрудников*

Выберите несколько ответов:

- расширение/ обогащение полномочий
- Спорт
- рекрутировать только молодых
- хоум офис
- соблюдение режима труда и отдыха
- регулирование психологического климата в организации

*Вопрос 3. Перечислите основные подходы к управлению*

Выберите один ответ:

- Процессный, авторитарный, демократический
- Ситуационный, лидерский, процессный
- Процессный, системный, ситуационный

*Вопрос 4. Что нельзя делегировать?*

Выберите несколько ответов:

- контроль результата
- Срочные дела
- срочные и важные дела

*Вопрос 5. Какие пункты по теории Герцберга входят в мотивационный фактор*

Выберите несколько ответов:

- Премия
- признание
- деньги
- ответственность

*Вопрос 6. Задача УЧР на стадии Стабилизации*

Выберите один ответ:

- Написать регламенты взаимодействия, написать систему мотивации, целевое развитие сотрудников
- Обучать всех
- делать корпоративы

*Вопрос 7. Задача УЧР на стадии Интенсивного роста предприятия*

Выберите один ответ:

- Убрать "лишних людей"
- Научить руководителей-управлять
- Укомплектовать штат

*Вопрос 8.* Что из перечисленного, является инструментами тайм-менеджмента

Выберите несколько ответов:

- СЛОН
- хлеб
- сыр
- огурец
- помидоры
- кошка
- лягушка

*Вопрос 9.* Принципы проведения результативных совещаний

Выберите один ответ:

- Не перебивать друг друга, слушать и слышать
- 100% явка, регулярно в одно и тоже время
- подготовка плана ведения совещания, ведение протокола, соблюдение регламента, ограниченное количество участников

*Вопрос 10.* Задача УЧР на стадии Формирования организации

Выберите один ответ:

- Регламенты приема
- Стабилизация основной деятельности предприятия, все делают-все.