

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Самарский филиал**

**«УТВЕРЖДАЮ»
Директор
Самарского филиала РАНХиГС
В.А. Прудникова
20.03.2026 г.**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

**«Навыки эффективного делового взаимодействия.
Основы конфликтологии»**

Самара, 2026

Разработчик:
Ведущий научный сотрудник
Самарского филиала РАНХиГС

В.В. Комаров

Руководитель программы
Директор Самарского филиала РАНХиГС,
кандидат педагогических наук, доцент

В.А. Прудникова

Программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Самарского филиала РАНХиГС и рекомендована к реализации, протокол № 2 от 20.03.2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1. Цель реализации	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Форма обучения и срок освоения	7
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	7
1.7. Документ о квалификации	7
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	7
2.1. Календарный учебный график	7
2.2. Учебный план	8
2.3. Содержание программы по модулям	10
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	11
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение программы	11
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	12
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	13
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ	13

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Обучение направлено на развитие навыков эффективного делового взаимодействия, профилактики и разрешения конфликтных ситуаций, приобретение новых знаний и навыков для эффективной работы в команде при осуществлении обязанностей государственного (муниципального) служащего, руководителя коммерческой (некоммерческой) организации, руководителя структурных подразделений, участников программ кадрового резерва.

1.2. Нормативные правовые акты

1. Федеральный закон от 29.12.2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Сайт Министерства труда и соцзащиты Российской Федерации // Реестр профессиональных стандартов. URL: <http://profstandart.rosmintrud.ru/reestr-professionalnyh-standartov>.

3. Рекомендации к компетенциям государственных гражданских служащих Министерства труда и социальной защиты РФ (Приказ Минтруда России №162н от 4 сентября 2012 г. «Об утверждении квалификационных требований к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации»).

4. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих) Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

5. Профессиональный стандарт «Руководитель коммерческой (некоммерческой) организации», утвержденный Комиссией по профессиональным стандартам Российского союза Промышленников и предпринимателей. Протокол №2 от 6.04 2010 года (версия 4.0).

6. Уровни квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов (приказ Минтруда России от 12.04.2013 № 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов»).

7. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (с изменениями)».

8. Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 №01-6230 «Об утверждении положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

9. Приказ РАНХиГС от 19.04.2019 №02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

10. Приказ РАНХиГС от 02.12.2025 №02-02669_001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

11. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 г. № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

1.3. Планируемые результаты обучения¹

Таблица 1

Виды деятельности	Код и наименование компетенции	Практический опыт	Знания	Умения
Осуществление видов профессиональной служебной деятельности в рамках государственной гражданской службы и при руководстве коммерческой (некоммерческой) организацией	ПСК: совершенствуются трудовые функции: Эффективное деловое взаимодействие при реализации функций государственной гражданской службы, а также при участии в осуществлении управления работами в подразделениях организации (предприятия, общества), управления проектами/процессами в организации, управления организацией и ее развитием, управления корпоративными отношениями и их развитием в хозяйственном обществе	<ul style="list-style-type: none"> - Умение задавать вопросы - Приемы эмпатического слушания, обратной связи в общении; - Анализ совместимости людей в группе / команд; - Навыки классификации конфликтам по основным признакам; - Определение класса игр в общении; - Определение стилей реагирования в конфликте; - Умение применять приемы речевой самообороны 	<ul style="list-style-type: none"> - Основные понятия делового общения; - Факторы уверенного общения; - Этапы общения; - Правила эффективного общения; - Определение команды, отличия от группы, этапы развития команды, особенности функционирования; - Методы развития команды; - Основные инструменты повышения эффективности делового взаимодействия; - Основные механизмы взаимопонимания; - Понятие личной эффективности и методы ее повышения; 	<ul style="list-style-type: none"> - Использование методов обратной связи в общении (ПК1); - Следование правилам эффективного общения (ПК2); - Формирование команды, определение командных ролей (ПК3); - Методы проведения «мозгового» штурма» (ПК4); - Индивидуальный подход к развитию участников команды (ПК 5); - Определение кода организационной культуры (ПК6); - Определение выраженности межличностных потребностей (ПК7);

¹ Включаемые в таблицу компетенции и трудовые функции формулируются в полном соответствии с утвержденным ПС и рекомендациями: а) рекомендации к компетенциям государственных гражданских служащих Министерства труда и социальной защиты РФ (Приказ Минтруда России №162н от 4 сентября 2012 г. «Об утверждении квалификационных требований к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации»); б) профессиональный стандарт «Руководитель коммерческой (некоммерческой) организации», утвержденный Комиссией по профессиональным стандартам Российского союза Промышленников и предпринимателей Протокол №2 от 6.04 2010 года (версия 4.0).

Виды деятельности	Код и наименование компетенции	Практический опыт	Знания	Умения
			<ul style="list-style-type: none"> - Конструктивные и неконструктивные формы делового общения; - Особенности влияния и противодействия влиянию и манипулированию; - Основные понятия конфликтологии, классификация конфликтов; - Детерминанты конфликтности, методы профилактики конфликтов; - Стратегии выхода из конфликта; - Правила цифрового (сетевого) взаимодействия); - Приемы и методы ведения деловых переговоров 	<ul style="list-style-type: none"> - Методы повышения личной эффективности (ПК8); - Методы и приемы регулирования ресурсного состояния, повышения стрессоустойчивости (ПК9); - Согласование позиций в общении, способность убеждать при донесении информации (ПК10); - Определение причин, объекта и предмета конфликта (ПК11); - Использование методов противодействия негативному влиянию и манипулированию (ПК12); - Методы продуктивного реагирования при втягивании в конфликт (ПК13)

1.4. Категория слушателей

Требования к слушателю программы:

уровень образования – среднее профессиональное или высшее профессиональное образование;

характеристика опыта профессиональной деятельности – государственные и муниципальные служащие, занимающие руководящие должности, а также служащие, включенные в кадровый резерв для занятия руководящих должностей органов публичной власти; руководители и ключевые специалисты всех уровней коммерческих (некоммерческих) организаций и сотрудники этих организаций, включенные в кадровый резерв.

1.5. Формы и технологии обучения

Форма обучения – очная с применением ДОТ.

Дистанционные образовательные технологии (ДОТ) включают проведение учебных занятий (лекционных и практических занятий) в режиме видеоконференцсвязи на платформе Яндекс. Телемост.

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения по очной форме составляет 7 дней.

Сводные данные по программе:

- общая трудоемкость программы (срок освоения): 36 часов;
- контактная работа: 11 часов из них:
 - лекционные занятия: 5 часов;
 - практические занятия: 6 часов;
- контактная работа с применением ДОТ: 16 часов из них:
 - лекционные занятия: 8 часа;
 - практические занятия: 8 часа;
- самостоятельная работа: 7 часов;
- контроль (итоговая аттестация в формате круглого стола): 2 часа.

Занятия проводятся с применением дистанционных образовательных технологий с понедельника по субботу по 4 академических часа в день (начало занятий не ранее 08.00, завершение занятий – не позднее 22.00).

1.7. Документ о квалификации

При успешном освоении программы выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график заполняется с помощью условных обозначений:

УЗ – учебные (лекционные) занятия;

П – практические занятия;

С – самостоятельная работа;

ИА – итоговая аттестация.

Таблица 2

Период обучения - 7 дней						
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день
УЗ (2 ч.)	УЗ (2 ч.)	УЗ (2 ч.)	УЗ (2 ч.)	УЗ (2 ч.)	УЗ (2 ч.)	УЗ (1 ч.)
П (2 ч.)	П (2 ч.)	П (2 ч.)	П (2 ч.)	П (2 ч.)	П (2 ч.)	П (2 ч.)
С (1 ч.)	С (1 ч.)	С (1 ч.)	С (1 ч.)	С (1 ч.)	С (1 ч.)	С (1 ч.)
						ИА (2 ч.)

2.2. Учебный план

Таблица 3

№	Наименование раздела, модуля, дисциплины, темы, практики, стажировки	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции/ в интерактивной форме ⁵	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации					
1	Основные понятия делового общения	5	4	2	2			1										ПК1, ПК2
2	Командная работа: командные роли, особенности формирования и построение взаимодействия	5	4	2	2			1										ПК3, ПК4, ПК5
3	Природа взаимоотношений в организациях. Организационная культура	5							4	2	2			1				ПК6; ПК7
4	Личная эффективность. Как регулировать ресурсное состояние, справиться с эмоциональным выгоранием и стрессом	5							4	2	2			1				ПК8, ПК9

5	Деловые переговоры. Цифровой (сетевой) этикет	5						4	2	2			1				ПК10
6	Основные понятия конфликтологии. Формы, причины и классификация конфликтов	5						4	2	2			1				ПК11
7	Развитие навыков убеждения и влияния. Поведение в конфликте	4	3	1	2			1									ПК10 ПК12 ПК13
	Итого:	34	11	5	6			3	16	8	8		4				
	Итоговая аттестация	2															2
	Всего:	36	11	5	6			3	16	8	8		4				2

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 4

Номер темы и наименование	Содержание темы
1. Основные понятия делового общения	<p>Темы занятий:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Роль общения в жизни человека. Определение и стороны общения. Деловое общение, его особенности. 2. Мотивы и направленность общения. Факторы уверенного общения. 3. Основные виды общения 4. Этапы общения. Обратная связь в общении. Средства общения. 5. Правила эффективного общения
2. Командная работа: командные роли, особенности формирования и построение взаимодействия	<p>Темы занятий:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Личность и организация. Парадигма принцип-центричного лидерства. 2. Феномен команды. Характеристики команды 3. Решение сложных задач при объединении в команду 4. Личная эффективность каждого участника команды. «Правильная корпоративная культура». Человеческие качества, создающие ценность. 5. Особенности коммуникации в команде 6. Техники «мозгового» штурма 7. Модель команды 5F 8. Лидерство в команде 9. Командные роли
3. Природа взаимоотношений в организациях. Организационная культура	<p>Темы занятий:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Теория У.Шутца – природа человеческих отношений в организациях. 2. Организационная культура: основные понятия, уровни, параметры, типология. 3. Типы организационной культуры. 4. Код организационной культуры
4. Личная эффективность. Как регулировать ресурсное состояние, справиться с эмоциональным выгоранием и стрессом	<p>Темы занятий:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Семь навыков эффективности (С.Кови) 2. Личная и управленческая эффективность, пять элементов управленческой эффективности П.Друкера; 3. Эффективность и бездействие (подход Т.Демарко) 4. Как справиться с длительным стрессом и эмоциональным выгоранием (Р.Чаттерджи); 5. Что такое «хороший стресс»? (К.Макгонигал); 6. Составляющие эмоциональной культуры 7. Техники психической саморегуляции; 8. Основы тайм-менеджмента.
5. Деловые переговоры. Цифровой (сетевой) этикет	<p>Темы занятий:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Методы и техники ведения переговоров; 2. Психологические типы в переговорах; 3. Правила ведения переговоров; 4. Невербальная составляющая переговоров; 5. Работа с возражениями; 6. Основные понятия цифрового взаимодействия 7. 10 заповедей Вирджинии Ши – первые правила сетевого этикета

Номер темы и наименование	Содержание темы
	8. Цифровой этикет – подход О.Лукиновой 9. Особенности цифрового этикета по направлениям: электронная почта, мессенджеры, социальные сети. 10. Новые принципы делового общения (К.Ньюпорт)
6. Основные понятия конфликтологии. Формы, причины и классификация конфликтов	1. Конфликтология: опорные понятия. 2. Причины конфликтов. 3. Детерминанты конфликтности: - особенности личностного восприятия; - барьеры коммуникации; - несовпадение рассуждений; - несбалансированное ролевое взаимодействие; - субъективная предрасположенность к конфликтам; - особенности взаимодействия в общении. 4. Структура и стадии конфликта 5. Функции конфликтов 6. Классификация конфликтов
7. Развитие навыков убеждения и влияния. Поведение в конфликте	Темы занятий: 1. Критерии эффективного взаимодействия в группе. 2. Техники присоединения 3. Обратная связь в общении, технологии слушания. 4. Развитие навыков убеждения и влияния: – Техника убеждения при донесении информации – Стороны, цели и уровни влияния – Виды влияния – Техники психологического самбо (противодействие негативному влиянию) – Особые приемы влияния 5. Межличностный конфликт, его профилактика. 6. Стратегии и стили поведения в конфликтной ситуации – стили поведения в конфликте (метод Томаса –Килменна) – факторы конструктивного разрешения конфликта – действия для выхода из быстрого конфликта – приемы речевой самообороны 7. Профилактика конфликтных ситуаций в организации

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Самарский филиал РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации и итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом, и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

МТО содержит специальное помещение: учебную аудиторию для проведения лекций, практических (семинарских) занятий и итоговой аттестации (в соответствии с утвержденным расписанием учебных занятий). Учебная аудитория укомплектована специализированной мебелью, оборудованием, расходными материалами, программным обеспечением, техническими средствами обучения и иными средствами, служащими для представления учебной информации слушателям.

Очные занятия проводятся по адресу: г. Самара, ул. Ново-Садовая, д. 106 строение 1, помещение н1, каб. 109.

Для обеспечения обучения имеется следующая материально-техническая база:

- 1 учебный класс вместимостью 25-30 человек. Учебный класс оснащен мебелью, средствами вентиляции и кондиционирования.

Оборудование:

- Ноутбук ASUS Laptop Q3 15 X515JF-BR240 Pentium 6805;
- Проектор INFOCUS IN116xv;
- Экран с электроприводом Lumien Eco Control 152x240 см;
- МФУ HP LaserJet Pro MFP M428fdn;
- Стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).
- Облучатель-рециркулятор воздуха ультрафиолетовый бактерицидный передвижной «КРОН».

При реализации части программы в дистанционной форме используется платформа Яндекс.Телемост.

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте: sam@raopera.ru.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Для реализации программы используются учебно-методическая документация, нормативные правовые акты, нормативная техническая документация, иная документация, учебная литература и иные издания, информационные ресурсы.

Основная литература

1. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе. Манн, Иванов и Фербер, 2013.
2. Далио Р. Принципы. Жизнь и работа. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. 608 с.
3. Ильин Е.П. Психология делового общения. СПб.: Питер, 2017. 240 с.
4. Как оставаться человеком на работе. Все грани эмоционального интеллекта / Глоулман Д. и др. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. 400 с.
5. Адизес И. Управляя изменениями. СПб.: Питер, 2010. 224 с.
6. Бакингом М., Коффман К. Сначала нарушьте все правила. Что лучшие в мире менеджеры делают по-другому. М.: Альпина Паблишер, 2010. 251 с.
7. Киган Р., Лейхи Л. Культура для каждого. Как стать организацией осознанного развития. М., 2017.
8. Кови С.-мл., Мерилл Р. Скорость доверия. М.: Альпина Паблишер, 2010.
9. Лукинова О. Цифровой этикет: как не бесить друг друга в интернете. М.: Издательство «Эксмо», 2020. 240 с.
10. Ньюпорт К. Новые принципы делового общения. Пер. с англ. Ю. Распутиной. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022.
11. Сидоренко Е.В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. М.: Издательство АСТ, 2017. 382 с.
12. Чалдини Р. Психология согласия / Роберт Чалдини; Пер. Э.И.Мельник. М.: Издательство «Э», 2017. 400 с.
13. Чиксентмихайи М. Поток. Психология оптимального переживания. М.: Смысл; Альпина нон-фикшн, 2015.
14. Шутц У. Human Элемент: продуктивность, самооценка и конечный результат. Природа человеческих взаимоотношений в организациях. Х.: «Гуманитарный центр», 2019. 348 с.
15. Юнг Р. Психология убеждения. Главные секреты влияния на людей. СПб.: Питер, 2016. 240 с.
16. Кови Ст. Р. От эффективности к величию. М.: Альпина Паблишер, 2018. 408 с.

Дополнительная литература

17. Гапоненко А.Л., Кочеткова А.И., Кочетков П.Н., Савельева М.В. Happy management. М., 2019.
18. Далай-лама XIV, Дуглас Абрамс и Десмонд Туту. Книга радости. Как быть счастливым в меняющемся мире. М., 2018.
19. Клоусон Дж. Лидерство третьего уровня: взгляд в глубину. М.: Альпина Паблишер, 2017. 519 с.
20. Кови С. Лидерство, основанное на принципах. М.: Альпина Паблишер, 2019. 302 с.
21. Коссан Дидье, Уи Онг Бун. Настольная книга вдохновляющего лидера. Единственное руководство по управлению командой, которое вам нужно. М.: Эксмо, 2021. 256 с.
22. Коттер Дж. Ускорение перемен. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014.
23. Кристенсен К. и др. Закон успешных инноваций: зачем клиент «нанимает» ваш продукт и как знание об этом помогает новым разработкам. М. 2017.
24. Лалу Ф. Открывая организации будущего. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.
25. Логан, Дэйв. Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры – 2-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. 304 с. Масааки Имаи. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний. М. 2011.
26. Мейер Р., Майерс Р. Virtuозное лидерство: как создать собственный репертуар лидерских стилей. М.: Издательский дом «Дело», 2021. 392 с.
27. Сазерленд Дж. Scrum. Революционный метод управления проектами. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.
28. Сайдман Д. Отношение определяет результат. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
29. Фридман А. Делегирование: результат руками сотрудников. Технологии регулярного менеджмента. М.: Издательство «Добрая книга», 2020. 320 с.
30. Хэмел Г. Манифест лидера. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Итоговый контроль успеваемости – круглый стол.

Вопросы, обсуждаемые на круглом столе, содержат основные темы курса, слушателям предлагается рассказать о возможностях (опыте) применения полученных знаний и навыков в практической деятельности, прояснить интересующие темы, дать обратную связь о качестве обучения, понятности и полезности изложения материала.

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПК1: Использование методов обратной связи в общении	Предоставляет обратную связь максимально близко к обсуждаемому событию, выбирая подходящую обстановку. Строит обратную связь на основе конкретных фактов и действий, а не на личных качествах собеседника (использует безоценочные суждения). Корректно применяет стандартные модели обратной связи. Транслирует свое отношение к ситуации через собственные чувства и ожидания, избегая обвинительных «Ты-сообщений». Инициативно и регулярно запрашивает обратную связь от коллег и руководства о своей работе, воспринимает критику без агрессии и оправданий
ПК2: Следование правилам эффективного общения	Демонстрирует вовлеченность в диалог, использует приемы парафраза, резюмирования и уточняющих вопросов для проверки понимания. Подстраивает стиль, темп речи и словарный запас под уровень подготовки, статус и эмоциональное состояние собеседника.

	<p>Контролирует свои невербальные сигналы (поза, зрительный контакт, жесты, тон голоса) и считывает невербальные реакции партнера. Сохраняет конструктивный тон в стрессовых ситуациях, не поддается на провокации, переводит эмоциональные споры в русло поиска решений. Удерживает фокус коммуникации на предмете обсуждения, четко и ясно формулирует свои мысли, достигая цели разговора</p>
<p>ПК3: Формирование команды, определение командных ролей</p>	<p>Четко формулирует и доносит до участников общую цель, объединяя разрозненных специалистов вокруг единого результата. Идентифицирует текущую стадию развития команды (формирование, шторм, нормирование, функционирование) и применяет адекватные инструменты управления для перехода на следующий этап. Иницирует разработку и внедрение прозрачных правил взаимодействия, ритуалов и стандартов работы внутри команды. Формирует атмосферу психологической безопасности, поощряет взаимопомощь, открытость к обсуждению проблем и доверие между участниками. Диагностирует сильные и слабые стороны участников, их профессиональные и личностные качества. Применяет на практике известные типологии командных ролей. Способен сам занимать недостающую ролевую позицию в команде ради достижения общего результата</p>
<p>ПК4: Методы проведения «мозгового» штурма</p>	<p>Четко формулирует проблему для генерации идей, заранее готовит необходимые материалы, пространство и регламент работы. Строго разделяет процесс на фазу генерации идей (где запрещена любая критика) и фазу их последующего анализа/оценки. Поддерживает высокую динамику обсуждения, вовлекает в процесс пассивных участников, пресекает попытки критиковать или оценивать идеи на этапе их генерации. Применяет дополнительные техники преодоления творческого ступора (инверсия, метод аналогий, метод фокальных объектов и т.д.). Обеспечивает наглядную фиксацию всех высказанных идей, умеет группировать их по смыслу и организовывать процесс отбора лучших решений</p>
<p>ПК5: Индивидуальный подход к развитию участников команды</p>	<p>Регулярно выявляет сильные стороны, зоны роста, карьерные ожидания и ведущие мотиваторы каждого сотрудника (через беседы, оценку результатов, тестирование). Совместно с сотрудником формирует реалистичные и измеримые цели развития, связывая личные карьерные интересы с бизнес-задачами подразделения. Подбирает инструменты развития (наставничество, коучинг, ротация, курсы) с учетом индивидуального стиля обучения и уровня зрелости сотрудника. Поручает сотрудникам задачи «на вырост» (немного превышающие их текущий уровень компетенций) с целью стимулирования профессионального роста, обеспечивая при этом страховку от критичных ошибок. Регулярно отслеживает прогресс по ИПР, проводит промежуточные встречи-чекины, корректирует план при изменении обстоятельств и отмечает промежуточные успехи</p>
<p>ПК 6: Определение кода организационной культуры</p>	<p>Точно идентифицирует реальные (а не только декларируемые на бумаге) ценности, табу, ритуалы и привычные паттерны поведения в организации. Использует признанные типологии и инструменты для оценки культуры для определения текущего и желаемого профиля компании. Анализирует различия в культурном коде между разными подразделениями и выявляет точки потенциального напряжения. Оценивает кандидатов и действующих сотрудников на предмет их соответствия культурному коду компании при найме, адаптации и</p>

	<p>продвижении. Выстраивает процессы коммуникации, мотивации и внедрения изменений таким образом, чтобы они не вступали в конфликт с базовым культурным кодом, либо осознанно и постепенно трансформирует его</p>
<p>ПК 7: Определение выраженности межличностных потребностей</p>	<p>Распознает, насколько сотруднику важно быть частью группы, получать приглашения к участию в проектах и ощущать свою принадлежность к команде. Определяет уровень комфорта сотрудника при принятии ответственности: кто стремится доминировать и брать на себя лидерство, а кто предпочитает четкие инструкции и избегает самостоятельного принятия решений. Считывает потребность сотрудников в установлении теплых, доверительных и эмоционально открытых связей на рабочем месте (дистанцированность против эмпатичного общения). Предвидит возможные межличностные конфликты, возникающие из-за несовпадения потребностей. Выстраивает систему поощрений с учетом выявленных потребностей</p>
<p>ПК 8: Методы повышения личной эффективности</p>	<p>Формулирует личные и профессиональные задачи по критериям SMART (конкретные, измеримые, достижимые, релевантные, ограниченные во времени). Осознанно распределяет задачи по степени важности и срочности, фокусируясь на приоритетных направлениях и отсекая «поглотителей времени». Использует инструменты планирования, адекватно оценивает время на выполнение задач, применяет техники концентрации внимания. Своевременно передает рутинные или непрофильные задачи другим исполнителям, высвобождая время для стратегических вопросов. Регулярно анализирует собственную продуктивность, выявляет причины невыполнения планов и адаптирует свои рабочие процессы для повышения эффективности</p>
<p>ПК 9: Методы и приемы регулирования ресурсного состояния, повышения стрессоустойчивости</p>	<p>Своевременно распознает у себя первые признаки усталости, стресса или профессионального выгорания (физические, когнитивные, эмоциональные). Владеет и ситуативно применяет экспресс-методы снятия эмоционального напряжения. Умеет делать осознанные паузы в работе для восстановления ресурса, соблюдает баланс труда и отдыха. Способен пересматривать свое отношение к стрессовой ситуации, переводя фокус с «проблемы» на «задачу» и поиск конструктивного выхода. Выстраивает личные границы, умеет экологично говорить «нет» избыточным обязательствам, поддерживает здоровый образ жизни для обеспечения физиологической базы стрессоустойчивости</p>
<p>ПК 10: Согласование позиций в общении, способность убеждать при донесении информации</p>	<p>Выстраивает свою речь логично, использует связку «тезис – аргумент – иллюстрация/факт», оперирует объективными данными для подтверждения своей правоты. Подбирает доводы, исходя из интересов, системы ценностей и уровня подготовки конкретного собеседника (или целевой аудитории). Воспринимает возражения не как личную атаку, а как запрос на дополнительную информацию; использует техники присоединения и уточнения перед ответом. При расхождении взглядов стремится найти точки соприкосновения, предлагает альтернативные варианты, учитывающие интересы обеих сторон. Способен вдохновлять собеседников, демонстрируя личную уверенность и вовлеченность в предмет обсуждения (уместное использование сторителлинга и визуализации)</p>

<p>ПК 11: Определение причин, объекта и предмета конфликта</p>	<p>Не ограничивается реакцией на внешние проявления конфликта (эмоции, ссоры), а выявляет глубинные, корневые причины (дефицит ресурсов, нарушение процессов, ролевые неясности). Четко различает объект конфликта (тот материальный или нематериальный ресурс, из-за которого возник спор) и предмет (внутренние противоречия и интересы сторон). Выявляет всех явных и скрытых участников конфликтной ситуации, определяет их истинные мотивы, цели и степень влияния на процесс. Описывает конфликтную ситуацию на основе нейтральных фактов, дистанцируясь от личных симпатий и эмоциональных оценок участников</p>
<p>ПК 12: Использование методов противодействия негативному влиянию и манипулированию</p>	<p>Быстро идентифицирует применение скрытого психологического воздействия (давилки на жалость/вину, искусственное создание цейтнота, газлайтинг, переход на личности). Уверенно и спокойно отстаивает свою позицию без агрессии и оправданий, удерживая личные и профессиональные границы. Использует техники прояснения намерений манипулятора (прямые открытые вопросы, называние происходящего. Не поддается на эмоциональные провокации, возвращает коммуникацию в конструктивное, рациональное русло, требуя фактов и конкретики. Способен временно прервать контакт или увеличить психологическую дистанцию, если собеседник применяет деструктивные методы давления</p>
<p>ПК 13: Методы продуктивного реагирования при втягивании в конфликт</p>	<p>При попытке втянуть себя в конфликт берет паузу, не отвечает агрессией на агрессию, сохраняет спокойный тон и язык тела. Снижает градус напряжения через активное слушание, эмпатическое присоединение к чувствам партнера («Я понимаю, что эта ситуация вас злит») без обязательного согласия с его позицией. Перенаправляет энергию конфликта с выяснения отношений («Кто виноват?») на алгоритм решения проблемы («Что мы будем с этим делать?»). В зависимости от ситуации осознанно применяет различные стратегии разрешения конфликта (сотрудничество, компромисс, уступка или избегание по модели Томаса-Килманна). По итогам конфликтного взаимодействия инициирует четкую фиксацию принятых решений (устно или письменно), чтобы исключить рецидивы спора из-за недопонимания</p>

**Сведения о преподавательском составе и ведущих специалистах
(кадровая справка)**

Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительные квалификации	Стаж работы в области профессиональной деятельности	Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля), практики/стажировки (при наличии) по данной программе
Комаров Вадим Владимирович	Самарский государственный университет, историк, преподаватель истории по специальности история	<p>Сертификат ВШГУ РАНХиГС «Специалист в области личностно-профессиональной диагностики и комплексного ресурсного анализа управленческих кадров» 05.02.2025</p> <p>Сертификат ВШГУ РАНХиГС «Эффективный руководитель» 06.03.2025</p> <p>ПК «Технологии модерации и фасилитации групповой работы» 08.04.2024 №0000194977</p> <p>ПК «Комплексный ресурсный анализ в оценке и развитии управленческого потенциала: методология и технология» 28.10.2024 № 000000023644</p>	31 год	<p>Основные понятия делового общения. Командная работа: командные роли, особенности формирования и построение взаимодействия. Природа взаимоотношений в организациях. Организационная культура. Личная эффективность. Как регулировать ресурсное состояние, справиться с эмоциональным выгоранием и стрессом. Деловые переговоры. Цифровой (сетевой) этикет. Основные понятия конфликтологии. Формы, причины и классификация конфликтов. Развитие навыков убеждения и влияния. Поведение в конфликте</p>