

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«БАЗОВЫЕ НАВЫКИ РАБОТЫ В MICROSOFT EXCEL ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ:
АВТОМАТИЗАЦИЯ И АНАЛИЗ ДАННЫХ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (07)
«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Управление и использование цифровой трансформации документированных сфер деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение эффективного управления цифровой трансформацией документированных сфер деятельности организации за счет использования современных технологий и анализа данных

Для кого предназначена программа	Менеджеров, бухгалтеров, дизайнеров, программистов, маркетологов, инженеров и других специалистов, не имеющих или имеющих базовые навыки работы в Microsoft Excel, и желающих систематизировать знания, освоить основные инструменты программы и научиться применять их для автоматизации задач и анализа данных в профессиональной деятельности.
Цели обучения	Получить знания и освоить практическое применение инструментов Microsoft Excel начального уровня для автоматизации решения задач анализа данных.
Введение	В рамках практической программы разбираются основные приемы работы в Microsoft Excel начального уровня обучения. Разбираются возможности практического применения таблиц и функций Excel, диаграмм, инструментов автоматизации. Приобретенные навыки позволят повысить производительность труда сотрудников компании, автоматизировать необходимые рабочие процессы.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** технико-эксплуатационные характеристики, конструктивные особенности, назначение и режимы работы оборудования, правила его технической эксплуатации; технологию механизированной обработки информации документированных сфер деятельности организации; принципы организации информационных баз данных; технические средства сбора, обработки и хранения информации.
- **Слушатель должен уметь:** пользоваться персональным компьютером и его периферийными устройствами, оргтехникой; использовать специализированные программные приложения и информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» для выполнения рабочих задач цифровой трансформации документированных сфер деятельности организации; применять методы работы с формами, электронными таблицами, данными и метаданными документированных сфер деятельности организации; использовать поисковые системы.

Цель обучения: получить знания и освоить практическое применение инструментов Microsoft Excel начального уровня для автоматизации решения задач анализа данных.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Базовые навыки работы в Microsoft Excel для специалистов: автоматизация и анализ данных», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

МОДУЛЬ 1. Знакомство с программой

- Интерфейс программы.
- Операции с листами.
- Операции со строками и столбцами.
- Сохранение документа.

Практикумы.

МОДУЛЬ 2. Простые вычисления

- Диапазон ячеек.
- Основные операции с ячейками.
- Автозаполнение.
- Формулы.
- Форматы данных.
- Абсолютная адресация.
- Ссылки на другие листы.

Практикумы.

День 2.

МОДУЛЬ 3. Функции

- Мастер функций.
- Сумма по условию.
- Функции "Счет и "Счетесли".
- Функция – Сцепить.
- Функции "Левсимв" и "Правсимв".
- Строчные и прописные символы.
- Текст по столбцам.
- Функция – Если.
- Условия в функции "И" "Или".
- Функция – Еслии.
- Функция – ВПР.
- Функция – Еслиошибка.

Практикумы.

МОДУЛЬ 4. Диаграммы

- Подготовка к построению диаграмм.
- Диаграммы.
- Настройка диаграмм.
- Форматирование диаграмм.

Практикумы.

День 3

МОДУЛЬ 5. Работа с данными

- Сортировка.
- Настраиваемая сортировка; Фильтрация.
- Расширенная фильтрация.

- Промежуточный итог.
- Удаление дубликатов.
- Выпадающие списки.
- Закрепление областей.
- Печать.
- Проверка данных.
- Специальная вставка.
- Условное форматирование.
- Защита данных на листе.
- Защита с паролем.

Практикумы.

День 4

МОДУЛЬ 6. Сводные таблицы

- Подготовка исходных данных
- Правила составления сводных таблиц.
- Сводные таблицы.
- Настройка сводных таблиц.
- Сводные диаграммы.

Практикумы.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«БАЗОВЫЕ НАВЫКИ РАБОТЫ В MICROSOFT EXCEL ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ:
АВТОМАТИЗАЦИЯ И АНАЛИЗ ДАННЫХ»**

Санкт-Петербург - 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Знакомство с программой Модуль 2. Простые вычисления	8	6	2	
2	Модуль 3. Функции Модуль 4. Диаграммы	8	6	2	
3	Модуль 5. Работа с данными	8	6	2	
4	Модуль 6. Сводные таблицы	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

Календарный учебный график
Расписание занятий

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Знакомство с программой	Вопросы 1-2 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 2. Простые вычисления	Вопросы 3-4 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Функции	Вопрос 5 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Диаграммы	Вопрос 6 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«КОМАНДА И ЛИДЕР: УПРАВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВОМ В ИЗМЕНЯЮЩЕЙСЯ
СРЕДЕ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (07)
«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Управление персоналом организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации

Для кого предназначена программа	Руководителей разного уровня, генеральных директоров, собственников бизнеса.
Цели обучения	Развитие навыков создания и управления высокоэффективными командами, улучшение коммуникаций внутри коллектива для достижения стратегических целей компании.
Введение	Основа эффективного управления – сплоченная и замотивированная команда. Особенно важно это в условиях глобальных изменений и в период высокого уровня конкуренции компаний за квалифицированные кадры. Программа поможет современным руководителям в развитии навыков создания и управления высокоэффективными командами, улучшении коммуникаций внутри коллектива для достижения стратегических целей компании. Наиболее полезным обучение будет для тех, кто только формирует команду, развивает новые проекты и сталкивается с необходимостью принятия «острых» управленческих решений, реорганизаций и нововведениями.
Объем	24 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов; методы анализа количественного и качественного состава персонала; методы организационного проектирования; системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; цели, стратегия, корпоративная социальная политика и политика по персоналу, корпоративная культура; основы социологии, психологии и экономики труда; основы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; организационная структура организации; нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; локальные нормативные акты организации в области управления персоналом; правила ведения деловой переписки; нормы этики делового общения.
- **Слушатель должен уметь:** разрабатывать стратегии и политики управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности; создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц; применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой; соблюдать нормы этики делового общения; обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и политик работодателя в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации.

Цель обучения: развитие навыков создания и управления высокоэффективными командами, улучшение коммуникаций внутри коллектива для достижения стратегических целей компании

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Команда и лидер: управление коллективом в изменяющейся среде», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Современные тенденции в управлении в условиях нестабильной и быстроменяющейся внешней среды. Политические, экономические, социальные, технологические, правовые, экологические факторы: использовать, подстроиться или бороться? Причины снижения эффективности привычных управленческих инструментов и поиск постоянных альтернатив.

Практикум: «PESTLE-анализ влияния текущей ситуации на компанию и руководителя».

Модуль 2. Профилактика формирования токсичной среды и конфликтов в команде. Психологическая и ментальная безопасность в команде. Быстрое разрешение конфликтных ситуаций в процессе командного взаимодействия. Поиск «узких мест» и наиболее возможных рисков.

Практикум: «Анализ и корректировка развивающей и мотивирующей корпоративной среды».

Модуль 3. Лучшие лидерские практики в современных условиях.

Приемы и методы развития лидерской позиции. Почему формального руководства недостаточно? Наиболее частые управленческие ошибки на пути к формированию лидерства.

Практикум: «Колесо лидерских качеств умений и навыков».

Модуль 4. Мотивация, нацеленность на результат и личная ответственность. Мотивирующая среда для работы и развития команды. Наиболее эффективные и запрещенные инструменты стимулирования.

Почему даже премией можно навредить?

Практикум: «Мотивационные типы сотрудников».

День 2

Модуль 5. Формирование команды. Командные роли и правила взаимодействия. Компетентностный профиль сотрудников. Особенности управления под конкретные задачи. Расстановка сотрудников. Построение и улучшение взаимодействия.

Практикум: «Мы такие разные: определение командных ролей».

Модуль 6. Современная практика приема, адаптации, развития, мотивации и формирования лояльности сотрудников. Варианты быстрого получения информации для возможности принятия взвешенных управленческих решений.

Практикум: «Новичок в команде: быстрая программа адаптации».

Модуль 7. Построение и оптимизация рабочих процессов в команде.

Лидерство – процесс социального влияния, с необходимостью постоянного совершенствования в решении рабочих задач.

Практикум: «Оптимизация текущего рабочего процесса».

Модуль 8. Лояльность, интеграция и вовлеченность членов

эффективной команды. Зачем нужна приверженность, как её измерить и улучшить? Особенности взаимодействия с сотрудниками разного возраста: в команду приходят «зумеры».

Практикум: «Экспресс-методы получения работающей информации».

Модуль 9. Личностные качества руководителя и ситуационное лидерство.

Выбор инструментов влияния, мотивации на результат. Делегирование и контроль. Планирование работы. Декомпозиция производственных задач. Цикл управления.

Практикум: «Оценка готовности и мотивации сотрудников на задачу».

День 3

Модуль 10. Эмоции в управленческой практике: зло или польза? Техники эмоционального регулирования. Расстановка приоритетов и выбор стратегии поведения.

Практикум: «Через управление эмоциями к развитию лидерства».

Модуль 11. Эффективная команда и ресурсы. Формирование ресурсного состояния. Алгоритм действия лидера в условиях ограниченности ресурсов и многозадачности.

Практикум: «Матрица внешних и внутренних ресурсов».

Модуль 12. Внутрикомандные коммуникации. Манипуляции в общении: как распознать и правильно «отзеркалить»? Критика и похвала в адрес сотрудников. Можно ли наказывать сотрудников?

Практикум: «Кнут и пряник».

Модуль 13. Команда, результат и эффективное распоряжение временем.

Инструменты оптимизации нагрузки руководителя и подчиненных.

Организационные приемы эффективного распоряжения временем.

Практикум: «Всё успеть!».

Модуль 14. Самомотивация лидера. Профилактика стресса и эмоционального выгорания. Самоанализ и Саморегуляция. Ценностные ориентации. Гармонизация личных потребностей и рабочих задач руководителя-лидера.

Практикум: «Ступени лидерского роста».

Модуль 15. Имидж современного лидера: как видят вас подчиненные, деловые партнеры и вышестоящее руководство. Имидж-ориентированные техники, улучшающие самовосприятие и повышающие эффективность коммуникаций.
Практикум: «Я – эффективный лидер!».

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 3 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«КОМАНДА И ЛИДЕР: УПРАВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВОМ В ИЗМЕНЯЮЩЕЙСЯ
СРЕДЕ»

Санкт-Петербург - 2026

Срок обучения: 24 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Современные тенденции в управлении в условиях нестабильной и быстроменяющейся внешней среды Модуль 2. Профилактика формирования токсичной среды и конфликтов в команде Модуль 3. Лучшие лидерские практики в современных условиях Модуль 4. Мотивация, нацеленность на результат и личная ответственность	8	6	2	
2	Модуль 5. Формирование команды Модуль 6. Современная практика приема, адаптации, развития, мотивации и формирования лояльности сотрудников Модуль 7. Построение и оптимизация рабочих процессов в команде Модуль 8. Лояльность, интеграция и вовлеченность членов эффективной команды Модуль 9. Личностные качества руководителя и ситуационное лидерство	8	6	2	
3	Модуль 10. Эмоции в управленческой практике: зло или польза? Модуль 11. Эффективная команда и ресурсы Модуль 12. Внутрикомандные коммуникации Модуль 13. Команда, результат и эффективное распоряжение временем Модуль 14. Самомотивация лидера Модуль 15. Имидж современного лидера: как видят вас подчиненные, деловые партнеры и вышестоящее руководство	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	24	17	6	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Современные тенденции в управлении в условиях нестабильной и быстроменяющейся внешней среды Модуль 2. Профилактика формирования токсичной среды и конфликтов в команде Модуль 3. Лучшие лидерские практики в современных условиях Модуль 4. Мотивация, нацеленность на результат и личная ответственность	Вопросы 1-4 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Формирование команды Модуль 6. Современная практика приема, адаптации, развития, мотивации и формирования лояльности сотрудников Модуль 7. Построение и оптимизация рабочих процессов в команде Модуль 8. Лояльность, интеграция и вовлеченность членов эффективной команды Модуль 9. Личностные качества руководителя и ситуационное лидерство	Вопросы 5-9 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 10. Эмоции в управленческой практике: зло или польза? Модуль 11. Эффективная команда и ресурсы Модуль 12. Внутрикомандные коммуникации	Вопросы 10-15 Рабочей программы	Л, П, А

		Модуль 13. Команда, результат и эффективное распоряжение временем Модуль 14. Самомотивация лидера Модуль 15. Имидж современного лидера: как видят вас подчиненные, деловые партнеры и вышестоящее руководство		
--	--	--	--	--

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«МОДЕЛИРОВАНИЕ, РЕГЛАМЕНТАЦИЯ, ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-
ПРОЦЕССОВ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ.
ВНЕДРЕНИЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (07)
«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Деятельность по анализу, регламентированию, проектированию, оптимизации, автоматизации, внедрению и контролю процессов и административных регламентов организаций.

Основная цель вида профессиональной деятельности: Повышение эффективности деятельности организаций путем разработки и усовершенствования их процессов и административных регламентов, в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий.

Для кого предназначена программа	Руководителей, стремящихся освоить инструменты процессного подхода к управлению в целях регулярного совершенствования деятельности предприятия.
Цели обучения	Изучить и освоить на практике основные технологии описания бизнес-процессов, их анализа и совершенствования.
Введение	Программа позволит рассмотреть современные и эффективные методы описания, регламентации и оптимизации бизнес-процессов предприятия.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** принципы и методы стратегического планирования; методы структурной декомпозиции процессов; принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов; принципы классификации процессов; принципы системного подхода; методы и средства моделирования процессной архитектуры; нотации моделирования процессов; референтные модели процессной архитектуры; концепции интегрированных программных продуктов для управления бизнес-процессами.
- **Слушатель должен уметь:** анализировать цели и стратегию организации; производить сравнительный анализ (бенчмаркинг) вариантов процессной архитектуры организации; анализировать взаимосвязи между процессами; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; анализировать, систематизировать и обобщать информацию; подготавливать и проводить презентации; использовать программное обеспечение для моделирования архитектуры процессов; использовать программное обеспечение для моделирования процессной архитектуры организации, процессов организации или административных регламентов организации; анализировать информацию, документы и данные о процессной архитектуре организации.

Цель обучения: изучить и освоить на практике основные технологии описания бизнес-процессов, их анализа и совершенствования.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Моделирование, регламентация, оптимизация бизнес-процессов и организационной структуры предприятия. Внедрение процессного подхода к управлению предприятием», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

ДЕНЬ 1

Модуль 1. Проектирование бизнес-архитектуры компании:

- Основные элементы бизнес-архитектуры компании;
- Принципы формирования системы целей и показателей (методология BSC);
- Принципы формирования процессной модели;
- Работа с организационной структурой;
- Формирование регламентирующей документации;
- Доведение регламентирующей документации до сотрудников;
- Контроль исполнения процессов;
- Анализ отклонений.

Модуль 2. Структура процессной модели предприятия:

- Ключевые понятия процессного подхода к управлению;
- Назначение бизнес-процессов;
- Цели моделирования процессов;
- Структура процессной модели предприятия;
- Классификация процессов предприятия;
- Структура внутренней нормативной документации предприятия в привязке к структуре процессов;
- Проектирование диаграммы окружения предприятия;
- Проектирование матрицы стейкхолдеров предприятия.

Модуль 3. Проектирование дерева процессов предприятия:

- Способы выделения процессов предприятия;
- Работа с референтными моделями;
- Выделение процессов через анализ потребностей стейкхолдеров;
- Диагностика процессов;
- Расстановка приоритетов в описании процессов;
- Планирование описания процессов на предприятии.

Модуль 4. Технология описания бизнес-процесса:

- Технология описания бизнес-процесса;
- Технология сбора информации о процессе:
 - Перечень ключевых атрибутов бизнес-процесса;
 - Последовательность проработки ключевых атрибутов бизнес-процесса;
 - Чек-лист "Процесс описан на 100%";
 - Основные показатели процесса (результативность, эффективность, качество продукта процесса);
- Технология проведения моделирующей сессии;
- Технология защиты бизнес-процесса;
- Технология проведения опытной эксплуатации бизнес-процесса.

ДЕНЬ 2

Модуль 5. Обзор нотаций бизнес-процессов. Проектирование процесса в нотации IDEF0:

- Обзор нотации IDEF0;
- Обзор нотаций BFC, CFFC;
- Обзор нотации EPC;
- Обзор нотации BPMN;
- Рекомендации по выбору нотаций в зависимости от целей моделирования.
- Проектирование процесса в нотации IDEF0.

Модуль 6. Проектирование процессов в нотациях BFC, CFFC:

- Декомпозиция процессов;
- Границы процессов по событиям;
- Точки принятия решения;
- Дополнительные инструменты визуализации ответственности участников процесса;
- Проектирование процесса в нотациях BFC, CFFC.

Модуль 7. Проектирование процессов в нотациях EPC, BPMN:

- Правила размещения объектов на диаграмме EPC;
- Промежуточные события, как дополнительные инструменты управления ходом процесса;
- Особенности отображения коллективной ответственности за участки процесса в нотации EPC;
- Проектирование процесса в нотациях EPC, BPMN.

Модуль 8. Управление рисками процессов:

- Понятийный аппарат риск-менеджмента;
- Технология выделения и анализа рисков процесса;
- Стратегии работы с рисками процесса;
- Типы мероприятий реагирования на риски;
- Матрица рисков. Обзор инструмента;
- Проработка рисков бизнес-процесса.

ДЕНЬ 3

Модуль 9. Система мотивации команды процесса:

- Влияние процессного подхода на организационную структуру предприятия;
- Типы организационных структур предприятия;
- Сбор показателей подразделения/сотрудника через KPI процесса;
- Структура заработной платы участника команды процесса;
- Правила расчета фиксированной части заработной платы;
- Правила расчета переменной части заработной платы.

Модуль 10. Визуальный анализ бизнес-процессов:

- Визуальный анализ бизнес-процесса: назначение, основные понятия;
- Технология проведения визуального анализа;
- Модели процессов As Is и To Be;
- Маркеры визуального анализа через типовые потери в процессах;
- Типовые проблемы процесса, выявляемые в ходе визуального анализа;
- Оптимизация бизнес-процесса на основе визуального анализа схемы процесса;
- Типы оптимизационных решений («реинжиниринг» vs «кайдзен»).

Модуль 11. Статистический анализ бизнес-процессов:

- Статистический анализ бизнес-процесса: назначение, основные понятия;
- Технология проведения статистического анализа;
- Диаграммы Парето;
- Контрольные карты Шухарта;
- Типы выявляемых отклонений;
- Диаграммы Исикавы;
- Оптимизация бизнес-процесса на основе статистического анализа процесса.

Модуль 12. Имитационное моделирование и функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов:

- Имитационное моделирование и функционально-стоимостной анализ бизнес-процесса: назначение, основные понятия;
- Технология проведения функционально-стоимостного анализа;
- Способы сбора исходных данных;
- Особенности построения диаграмм для проведения имитационного моделирования;
- Типовые проблемы процесса, выявляемые в ходе функционально-стоимостного анализа;
- Оптимизация бизнес-процесса на основе функционально-стоимостного анализа процесса.

ДЕНЬ 4

Модуль 13. Решение проблем оптимизации и производительности процессов на основе интегрированного подхода lean six sigma

Отбор процессов для оптимизации:

- Источники знаний о проблемах процессов.
- Методы сравнения эффективности процессов.
- Выбор процесса, требующего немедленного вмешательства.
- Как организовать периодичность оценки процессов.
-

Модуль 14. Методы оптимизации процессов:

- Управление проектом оптимизации процессов (DMAIC).
- Содержание подходов реализации изменений «Последовательные улучшения», «Коренная реконструкция. Реинжиниринг».
- Проекты реализации изменений: этапы, содержания работ, анализ инструментов.
- Примеры проектов ведущих компаний по реализации изменений

Модуль 15. Бизнес-симуляция: Оптимизация процессов предприятия на основе метода Lean Six Sigma:

- Проектирование (моделирование) «быстрых и качественных» процессов.
- Методика оценки разрабатываемого процесса с точки зрения его стоимости и соответствия требованиям.
- Организация выходов в процессы (Гемба). Составление контрольных листков наблюдений.
- Выявление потерь и определение времени добавления ценности в процессе. Методы повышения качества и скорости процессов.
- Основной инструментарий оптимизации процессов в Lean Six Sigma.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

**«МОДЕЛИРОВАНИЕ, РЕГЛАМЕНТАЦИЯ, ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-
ПРОЦЕССОВ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ.
ВНЕДРЕНИЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ»**

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Проектирование бизнес-архитектуры компании Модуль 2. Структура процессной модели предприятия Модуль 3. Проектирование дерева процессов предприятия Модуль 4. Технология описания бизнес-процесса	8	6	2	
2	Модуль 5. Обзор нотаций бизнес-процессов. Проектирование процесса в нотации IDEF0 Модуль 6. Проектирование процессов в нотациях BFC, CFFC Модуль 7. Проектирование процессов в нотациях EPC, BPMN Модуль 8. Управление рисками процессов	8	6	2	
3	Модуль 9. Система мотивации команды процесса Модуль 10. Визуальный анализ бизнес-процессов Модуль 11. Статистический анализ бизнес-процессов Модуль 12. Имитационное моделирование и функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов	8	6	2	
4	Модуль 13. Решение проблем оптимизации и производительности процессов на основе интегрированного подхода lean six sigma Отбор процессов для оптимизации Модуль 14. Методы оптимизации процессов Модуль 15. Бизнес-симуляция: Оптимизация процессов предприятия на основе метода Lean Six Sigma	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Проектирование бизнес-архитектуры компании Модуль 2. Структура процессной модели предприятия Модуль 3. Проектирование дерева процессов предприятия Модуль 4. Технология описания бизнес-процесса	Вопросы 1-4 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Обзор нотаций бизнес-процессов. Проектирование процесса в нотации IDEF0 Модуль 6. Проектирование процессов в нотациях BFC, CFFC Модуль 7. Проектирование процессов в нотациях EPC, BPMN Модуль 8. Управление рисками процессов	Вопросы 5-8 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 9. Система мотивации команды процесса Модуль 10. Визуальный анализ бизнес-процессов Модуль 11. Статистический анализ бизнес-процессов Модуль 12. Имитационное моделирование и функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов	Вопросы 9-12 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 13. Решение проблем оптимизации и производительности процессов на основе интегрированного подхода lean six sigma Отбор процессов для оптимизации Модуль 14. Методы оптимизации процессов Модуль 15. Бизнес-симуляция: Оптимизация процессов предприятия на основе метода Lean Six Sigma	Вопросы 13-15 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«НАЧИНАЮЩИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ: КЛЮЧЕВЫЕ НАВЫКИ УПРАВЛЕНИЯ»

Наименование области профессиональной деятельности: (07)

«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):

38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Административно-хозяйственная поддержка и сопровождение деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Административное, хозяйственное, документационное и операционное обеспечение, поддержка и сопровождение работы всех служб и работников организации

Для кого предназначена программа	Начинающих руководителей компаний, служб, отделов, структурных подразделений, действующих руководителей с небольшим управленческим опытом.
Цели обучения	Получить практические знания и навыки для успешного старта в роли руководителя.
Введение	Программа направлена на подробное изучение базовых вопросов, освоение которых необходимо начинающим руководителям для старта успешной управленческой работы. Слушатели смогут наработать хороший базис знаний для последующего формирования и развития управленческих навыков, позволяющих выстроить им систему эффективного управления. Программа предназначена для тех, кто только назначен на управленческую должность, получил повышение, или изменил сферу управленческой деятельности, а также для тех, кто в данный момент находится в резерве управленческих кадров и планирует построение управленческой карьеры.
Объем	24 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** основы управления организацией; методы контроля бизнес-процессов; методы анализа бизнес-процессов; основы риск-менеджмента; основы управления проектами и изменениями; основы конфликтологии; основы психологии, делового общения; стратегия развития организации; бизнес-план организации; методика разработки локальных нормативных актов; законодательство Российской Федерации и нормативно-правовая база, регулирующие деятельность в области административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки; базовые основы информатики, построения информационных систем и особенности работы с ними; правила деловой переписки; правила делового этикета; структура организации.
- **Слушатель должен уметь:** контролировать и организовывать процессы управления административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой; использовать методики внедрения корпоративных норм и правил управления административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации; выстраивать бизнес-процессы; производить анализ и определять эффективность работы подразделений поддержки на основе сводных учетных и отчетных документов; применять навыки преодоления сопротивления работников внедрению изменений; распределять между работниками полномочия, обязанности и ответственность за выполнение соответствующих задач, осуществлять проверку их выполнения; вести переговоры и деловую переписку, соблюдая нормы делового этикета; обобщать и систематизировать поступающую информацию, на ее основании находить наиболее эффективные решения для реализации поставленных задач; оценивать свою деятельность с точки зрения эффективности ее конечных результатов.

Цель обучения: получить практические знания и навыки для успешного старта в роли руководителя.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Начинающий руководитель: ключевые навыки управления», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Ключевые управленческие компетенции в современных условиях.

- Виды компетенций, особенности управления разного уровня.
- Карта компетенций предприятия, условия повышения востребованности на внутреннем рынке, условия и факторы успешной управленческой карьеры.
- Корпоративная культура и её влияние на поведение, стиль управления и алгоритм принятия управленческих решений.

Практикумы:

- «Профиль управленческих и личностных компетенций: что необходимо развивать руководителю-новичку с учетом специфики деятельности и сферы организации».
- «Какой руководитель будет успешен именно в вашей компании?».
- «Матрицы производственных задач».
- «Анализ текущих процессов».
- «Анализ аспектов сформированной корпоративной культуры: что необходимо корректировать?»

Модуль 2. Основы мотивации и стимулирования подчиненных: необходимые знания для развития навыков определения мотивации подчиненных и причин недостаточной эффективности работы.

- Социально-психологические аспекты мотивации и стимулирования.
- Мотив и стимул – как найти баланс и выстроить с подчиненными взаимовыгодное сотрудничество?
- Алгоритм выбора наиболее эффективных форм стимулирования и мотивации.
- Что на самом деле движет нашими сотрудниками?
- Эффективное взаимодействие с сотрудниками различного возраста и темперамента.
- Особенности мотивации сотрудников-«зумеров».
- Нематериальная мотивация.
- Правила применения негативных и позитивных стимулов.

Практикумы:

- «Определение ведущего типа трудовой мотивации подчиненного».
- «Кнут и пряник: наказать или поощрить?».
- «Формирование мотивирующей и развивающей среды».

Модуль 3. Руководство и лидерство: важные аспекты в начале управленческой карьеры.

- Личностные качества и компетенции, ведущие руководителя к лидерству.
- Формирование индивидуального стиля результативного лидерства.
- Имидж руководителя-лидера.

- Аспекты имиджа руководителя.
- Факторы, влияющие на формирование имиджа.
- Что поможет руководителю улучшить имидж и что значительно его ухудшает?

Практикумы:

- «Ситуационное лидерство для новичков».
- «Выбор наиболее эффективных стилей управления».
- «Имидж-ориентированные техники современного руководителя».
- «Карьерные ориентации руководителя».

День 2

Модуль 4. Цикл управления и основные управленческие функции для новичков: целеполагание, планирование, организация, контроль.

- Просто о важном: принципы и методы эффективного планирования, формулировки и постановки целей.
- Методология SMART в личном планировании и постановке задач для подчиненных.
- Почему SMART даёт сбои в современном управлении: наиболее частые причины недостаточной эффективности методики.
- Виды и поэтапность контроля.
- Подведение итогов и аналитика.

Практикумы:

- «Анализ управленческого цикла, поиск проблемных мест».
- «Постановка «умной» задачи».
- «Составление матрицы производственных задач».
- «SMART в построении эффективных коммуникаций».

Модуль 5. Time-менеджмент для начинающих. Эффективное распоряжение временем– основа результативного управления.

- Факторы и причины не эффективного использования времени.
- «Поглотители» времени и слишком масштабные задачи.
- Организационные приемы эффективного планирования.

Практикумы:

- «Факторы неэффективного распоряжения временем».
- «Управленческая практика оптимизации невосполнимого и ограниченного ресурса».
- «Матрица аналитики и коррекции ресурсов».

Модуль 6. Эффективные коммуникации и управление конфликтами.

- Правила построения бесконфликтного взаимодействия.
- Наиболее распространённые причины производственных конфликтов и варианты работы с ними.
- На что может влиять руководитель?
- Спор и конфликт – есть ли разница?

- Нарботка конструктивных установок к возможным конфликтам и спорам.
- Работа с сопротивлением коллектива, виды сопротивлений.
- Варианты поведения руководителя, если конфликт уже произошел.

Практикумы:

- «Выбор стратегии поведения в конфликте».
- «Чек-лист мер профилактики конфликтов».
- «Конфликт: катастрофа или ларец возможностей?»

Модуль 7. Делегирование. Возможно ли этому научиться?

- Основные правила и условия делегирования.
- Приемы и методы результативного делегирования.
- Организационные, психологические и корпоративные аспекты делегирования.
- Определение степени готовности и внутреннего настроения подчиненных для решения задач и исполнения делегируемых функций.

Практикумы:

- «Делегирование – инструмент улучшения коммуникаций и развития подчиненных».
- «Кейс-задание: практика делегирования полномочий».

Модуль 8. Взаимодействие с вышестоящим руководством и подчиненными.

- Правила доведения информации и получения обратной связи.
- «Острые» ситуации взаимодействия с подчиненными и коллегами.
- Построение психологически грамотной, необидной для собеседника формы отказа и конструктивной критики.
- Донесение «острой» информации до подчиненных.
- Техники поведения в сложных деловых переговорах.

Практикумы:

- «Исследования для получения информации, необходимой для дальнейших управленческих решений».
- «Техники конструктивного отказа».

День 3

Модуль 9. Самомотивация руководителя в самом начале управленческой практики.

- Власть: преференция или бремя?
- Пирамида жизненных целей.
- Колесо жизненного баланса.
- Внутренняя мотивация к достижению целей и избеганию трудностей.
- Целеполагание в личном планировании.
- Способы проверки цели на истинность и возможность достижения.

Практикумы:

- «Колесо жизненного баланса: маршрутная карта необходимых изменений».
- «Определение основополагающих мотивов к реализации управленческой деятельности».

Модуль 10. Развитие уверенности в себе.

- Сущность внутренней уверенности личности.
- Научные представления уверенности.
- Характеристики уверенной в себе личности.
- Ассертивное поведение.
- Зависимость позитивного мышления и результативного руководства.
- Реактивный и проактивный типы мышления.
- Применение техники рефрейминга для решения проблемной ситуации.
- Способы создания ресурсного состояния, понятие «Мой личный капитал».
- Развитие навыков дифференциации уверенного, неуверенного, агрессивного поведения.
- Вербальные и невербальные аспекты уверенного поведения.
- Виды и техники манипулирования.
- Определение деструктивных установок, препятствующих реализации уверенного поведения.

Практикумы:

- «Рефрейминг в управленческой практике».
- «Варианты проактивного реагирования в кризисных ситуациях, поиск альтернатив».
- «Способы наработки навыков развития саногенности».
- «Развития навыков распознавания и отзеркаливания манипуляций»

Модуль 11. Эмоции в работе руководителя: зло или польза? Эмоциональное регулирование.

- Эмоциональный интеллект. Сущность и структура эмоционального интеллекта. Мифы об эмоциональном интеллекте.
- Чувства и эмоции в управленческой практике: зло или польза? Каким образом развитие эмоционального интеллекта может повысить эффективность управления?
- Диагностика, определение границ собственного эмоционального поля.
- Психологические и ментальные ловушки.
- Понятие и сущности психологических ловушек, их виды и особенности.
- Бессознательная «слепота». Что делать если вы попали в психологическую ловушку?

Практикумы:

- «Техники эмоционального регулирования».
- «Алгоритм управления эмоцией».
- «Техники психологического «самбо».

Модуль 12. Стресс и профессиональное выгорание.

- Признаки и уровни стресса.
- Стратегии поведения в стрессовой ситуации.
- Мифы и правда о стрессе.
- Этапы профвыгорания и их последствия.
- Работа с профессиональным выгоранием.
- Управление стрессом.

Практикумы:

- «Техники управления стрессом».
- «Формирования собственного ресурсного состояния».

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 3 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«НАЧИНАЮЩИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ: КЛЮЧЕВЫЕ НАВЫКИ УПРАВЛЕНИЯ»

Санкт-Петербург - 2026

Срок обучения: 24 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Ключевые управленческие компетенции в современных условиях Модуль 2. Основы мотивации и стимулирования подчиненных: необходимые знания для развития навыков определения мотивации подчиненных и причин недостаточной эффективности работы Модуль 3. Руководство и лидерство: важные аспекты в начале управленческой карьеры	8	6	2	
2	Модуль 4. Цикл управления и основные управленческие функции для новичков: целеполагание, планирование, организация, контроль Модуль 5. Time-менеджмент для начинающих. Эффективное распоряжение временем- основа результативного управления Модуль 6. Эффективные коммуникации и управление конфликтами Модуль 7. Делегирование. Возможно ли этому научиться? Модуль 8. Взаимодействие с вышестоящим руководством и подчиненными	8	6	2	
3	Модуль 9. Самомотивация руководителя в самом начале управленческой практики Модуль 10. Развитие уверенности в себе Модуль 11. Эмоции в работе руководителя: зло или польза? Эмоциональное регулирование Модуль 12. Стресс и профессиональное выгорание	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	24	17	6	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Ключевые управленческие компетенции в современных условиях Модуль 2. Основы мотивации и стимулирования подчиненных: необходимые знания для развития навыков определения мотивации подчиненных и причин недостаточной эффективности работы Модуль 3. Руководство и лидерство: важные аспекты в начале управленческой карьеры	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Цикл управления и основные управленческие функции для новичков: целеполагание, планирование, организация, контроль Модуль 5. Time-менеджмент для начинающих. Эффективное распоряжение временем – основа результативного управления Модуль 6. Эффективные коммуникации и управление конфликтами Модуль 7. Делегирование. Возможно ли этому научиться? Модуль 8. Взаимодействие с вышестоящим руководством и подчиненными	Вопросы 4-8 Рабочей программы	Л, П

Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 9. Самомотивация руководителя в самом начале управленческой практики Модуль 10. Развитие уверенности в себе Модуль 11. Эмоции в работе руководителя: зло или польза? Эмоциональное регулирование Модуль 12. Стресс и профессиональное выгорание	Вопросы 9-12 Рабочей программы	Л, П, А
-------------	------------------	--	--------------------------------	---------

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ПРАКТИЧЕСКИЙ КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ
ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ: ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СТРУКТУРНЫМ
ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ. СОЗДАНИЕ РАБОТОСПОСОБНОЙ КОМАНДЫ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (07)

«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):

38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Административно-хозяйственная поддержка и сопровождение деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Административное, хозяйственное, документационное и операционное обеспечение, поддержка и сопровождение работы всех служб и работников организации

Для кого предназначена программа	Руководителей структурных подразделений, старших (ведущих) менеджеров отделов и подразделений.
Цели обучения	Повышение эффективности работы структурного подразделения компании; подготовка линейных руководителей по вопросам организационного развития, оперативного управления, бизнес-планирования, экономической эффективности подразделения, оценки и мотивирования подчиненных; совершенствование управленческих навыков руководителей; повышение уровня личной компетенции участников.
Введение	Программа представляет собой модель повышения эффективности работы структурного подразделения компании в результате создания единого стандарта управления и подготовки линейных руководителей по вопросам организационного развития, оперативного управления, бизнес-планирования, экономической эффективности подразделения, оценки и мотивирования подчиненных. Отдельное внимание уделяется вопросам построения работоспособной команды.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** основы управления организацией; методы контроля бизнес-процессов; методы анализа бизнес-процессов; основы риск-менеджмента; основы управления проектами и изменениями; основы конфликтологии; основы психологии, делового общения; стратегия развития организации; бизнес-план организации; методика разработки локальных нормативных актов; законодательство Российской Федерации и нормативно-правовая база, регулирующие деятельность в области административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки; базовые основы информатики, построения информационных систем и особенности работы с ними; правила деловой переписки; правила делового этикета; структура организации.
- **Слушатель должен уметь:** контролировать и организовывать процессы управления административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой; использовать методики внедрения корпоративных норм и правил управления административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации; выстраивать бизнес-процессы; производить анализ и определять эффективность работы подразделений поддержки на основе сводных учетных и отчетных документов; применять навыки преодоления сопротивления работников внедрению изменений; распределять между работниками полномочия, обязанности и ответственность за выполнение соответствующих задач, осуществлять проверку их выполнения; вести переговоры и деловую переписку, соблюдая нормы делового этикета; обобщать и систематизировать поступающую информацию, на ее основании находить наиболее эффективные решения для реализации поставленных задач; оценивать свою деятельность с точки зрения эффективности ее конечных результатов.

Цели обучения: Повышение эффективности работы структурного подразделения компании; подготовка линейных руководителей по вопросам организационного развития, оперативного управления, бизнес-планирования, экономической эффективности подразделения, оценки и мотивирования подчиненных; совершенствование управленческих навыков руководителей; повышение уровня личной компетенции участников.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Практический курс для руководителей структурных подразделений: эффективное управление структурным подразделением. Создание работоспособной команды», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Позиционирование структурного подразделения в рамках предприятия.

- Каскадирование целей и задач компании до уровня структурного подразделения. Стратегический и системный подход к управлению подразделением.
- Принципы управления по целям в работе подразделения. Применение системы сбалансированных показателей. Феномен рассеивания целей.
- Формирование, развитие и оптимизация организационной структуры подразделения в рамках структуры предприятия. Планирование численности и состава персонала. Методы выявления потребности в персонале.
- Понятие и показатели эффективности работы подразделения. Факторы повышения эффективности, поиск резервов.
- Документы, регламентирующие работу подразделения: управленческая отчетность, должностные инструкции, положение о подразделении.

Практикум: Анализ организационных патологий.

Модуль 2. Организация взаимодействия между подразделениями.

- Вертикальное и горизонтальное взаимодействие в структуре предприятия.
- Организация взаимодействия подразделений: распределение полномочий, разделение ответственности, исключение дублирования функций. Возможности делегирования.
- Построение горизонтального взаимодействия между подразделениями на основе процессного подхода.
- Инструменты процессного управления.
- Основные и вспомогательные бизнес-процессы.
- Структура и матрица ответственности подразделения.
- Служебные функции и должностные обязанности сотрудников, их отличие.

Практикум: Описание бизнес-процессов и разработка матрицы ответственности подразделения.

Модуль 3. Роль оперативного планирования в работе структурного подразделения.

- Планирование деятельности подразделения как профессиональная компетенция руководителя. Детализация планов компании до уровня структурного подразделения.
- Формы планирования и виды планов: оперативное, календарное, структурное планирование объемов работ.
- Принципы планирования, поиска и распределения ресурсов.
- Учет факторов неопределенности и факторов риска при планировании.
- Формы контроля и отчетности выполнения плановых заданий.

Практикум: Разработка плана работы подразделения.

День 2

Модуль 4. Модель оперативного руководства структурным подразделением.

- Управленческая компетентность руководителя, как фактор эффективности работы подразделения.
- Задачи и приоритеты руководителя. Управление через обратную связь.
- Практический менеджмент: баланс между делегированием полномочий, ответственности и организацией контроля. Структура эффективного делегирования.
- Организационные, экономические и социально-психологические методы оперативного управления. Их избирательность.
- Принципы управления по целям от постановки задач до контроля результатов.
- Внутрифирменные процедуры принятия управленческих решений. Индивидуальные и коллективные формы принятия решений. Оценка качества принятых решений.
- Управление изменениями. Работа с сопротивлением сотрудников. Как продвигать непопулярные решения?

Практикум: Развитие навыков управления по целям. Правильная постановка задач сотрудникам, эффективное делегирование, выбор методов контроля для различных управленческих ситуаций.

Модуль 5. Управление эффективностью структурного подразделения.

- Что такое управление эффективностью работы (Performance management). Ключевые показатели эффективности (KPI) подразделения и сотрудников: обзоры, стандарты, качественные показатели.
- Структурное подразделение как центр формирования прибыли и учета затрат. Оценка экономической эффективности деятельности подразделения.
- Что такое ключевые компетенции: корпоративные, управленческие, экспертные.
- Методика оценки персонала в системе управления эффективностью работы.
- Выявление резервов повышения эффективности. Задачи и ответственность руководителя.
- Виды и формы стимулирования труда в подразделении. Зарплата в аспекте эффективности работы.

Практикум: Определение функций и KPI руководителей подразделений.

День 3

Модуль 6. Роль руководителя в создании работоспособной команды.

- Функции и задачи руководителя. Выбор и использование различных управленческих стилей в рамках решения конкретных задач. Ситуационное руководство.
- Методы управленческого воздействия на подчиненных. Принципы и задачи трансляции поведенческих стандартов подчиненным.
- Управление по ценностям. Формирование в коллективе корпоративных ценностей.
- Структурное подразделение: группа или команда? Организация командного взаимодействия. Как создать работоспособную команду.
- Регулирование и разрешение конфликтов в трудовом коллективе. Роль руководителя в урегулировании конфликтов.

Практикум: Технологии построения команды, навыки командообразования.

День 4

Модуль 7. Мотивация и стимулирование – инструменты эффективного управления. Основные факторы и механизмы мотивации.

- Материальное и нематериальное стимулирование. Границы использования наказаний и поощрений.
- Мотивирующая организация труда, оплата по результатам работы. Построение системы мотивации в соответствии с индивидуальными потребностями сотрудников.

Практикум: Оценка эффективности различных систем вознаграждения.

Модуль 8. Личная эффективность руководителя.

- Личный вклад руководителя в эффективность подразделения.
- Самооценка и карьерный рост. Управление и лидерство.
- Использование внутренних ресурсов руководителя как способ повышения профессиональной компетентности. Эффективный самоменеджмент.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

**«ПРАКТИЧЕСКИЙ КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ
ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ: ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СТРУКТУРНЫМ
ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ. СОЗДАНИЕ РАБОТОСПОСОБНОЙ КОМАНДЫ»**

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Позиционирование структурного подразделения в рамках предприятия Модуль 2. Организация взаимодействия между подразделениями Модуль 3. Роль оперативного планирования в работе структурного подразделения	8	6	2	
2	Модуль 4. Модель оперативного руководства структурным подразделением Модуль 5. Управление эффективностью структурного подразделения	8	6	2	
3	Модуль 6. Роль руководителя в создании работоспособной команды	8	6	2	
4	Модуль 7. Мотивация и стимулирование – инструменты эффективного управления. Основные факторы и механизмы мотивации Модуль 8. Личная эффективность руководителя	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	8	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Позиционирование структурного подразделения в рамках предприятия Модуль 2. Организация взаимодействия между подразделениями Модуль 3. Роль оперативного планирования в работе структурного подразделения	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Модель оперативного руководства структурным подразделением Модуль 5. Управление эффективностью структурного подразделения	Вопросы 4-5 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 6. Роль руководителя в создании работоспособной команды	Вопрос 6 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 7. Мотивация и стимулирование – инструменты эффективного управления. Основные факторы и механизмы мотивации Модуль 8. Личная эффективность руководителя	Вопросы 7-8 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ MICROSOFT EXCEL: ПРИМЕНЕНИЕ
ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ ОБРАБОТКИ
И АНАЛИЗА ДАННЫХ. ПРАКТИКУМ ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ.»**

Наименование области профессиональной деятельности: (07)

«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):

38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Управление и использование цифровой трансформации документированных сфер деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение эффективного управления цифровой трансформацией документированных сфер деятельности организации за счет использования современных технологий и анализа данных

Для кого предназначена программа	Руководителей отделов, бизнес-аналитиков, аналитиков отделов, финансовых аналитиков, сотрудников планово-финансовых отделов, сотрудников отделов персонала, менеджеров, бухгалтеров, экономистов, социологов, маркетологов, PR-менеджеров, логистов, инженеров и других специалистов, имеющих навык работы в приложении Microsoft Excel на уровне уверенного пользователя.
Цели обучения	Систематизировать знания и освоить практическое применение инструментов Microsoft Excel продвинутого уровня для автоматизации решения задач анализа данных.
Введение	В рамках программы – практикума разбираются приемы работы в Microsoft Excel продвинутого уровня сложности. Разбираются возможности практического применения продвинутых функций Excel, динамических диаграмм и отчетов, инструментов автоматизации, особенности работы с макросами. Приобретенные навыки позволят повысить производительность труда сотрудников компании, автоматизировать необходимые рабочие процессы.
Объем	24 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** технико-эксплуатационные характеристики, конструктивные особенности, назначение и режимы работы оборудования, правила его технической эксплуатации; технологию механизированной обработки информации документированных сфер деятельности организации; принципы организации информационных баз данных; технические средства сбора, обработки и хранения информации; основные показатели работы баз структурированных данных документированных сфер деятельности в информационных системах организации; базовые принципы организации информационных баз данных.
- **Слушатель должен уметь:** пользоваться персональным компьютером и его периферийными устройствами, оргтехникой; использовать специализированные программные приложения и информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» для выполнения рабочих задач цифровой трансформации документированных сфер деятельности организации; применять методы работы с формами, электронными таблицами, данными и метаданными документированных сфер деятельности организации; использовать поисковые системы; применять автоматизированные средства контроля состояния баз данных документированных сфер деятельности организации.

Цель обучения: систематизировать знания и освоить практическое применение инструментов Microsoft Excel продвинутого уровня для автоматизации решения задач анализа данных.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Продвинутый уровень Microsoft Excel: применение инструментов для автоматизации процессов обработки и анализа данных. Практикум для специалистов», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Ускорение обработки больших массивов данных.

- Интерфейс версий MS Excel
- Структура окна табличного процессора Excel
- Индивидуальная настройка ленты
- Автозаполнение и текстовые последовательности
- Возможности применения функций и сервисов Excel для обработки данных.
- Ускорение копирования/переноса данных.
- Групповой режим обработки листов.
- Транспонирование данных
- Спарклайны
- Функции поиска и замены данных.
- Выделение и фильтрация информации по заданным критериям
- Одновременная проверка нескольких условий.
- Варианты сравнения больше/меньше/равно/неравно/содержит.
- Уменьшение размера файла MS Excel.
- Использование функции ДАТА
- Перевод даты в текстовое написание
- Горячие клавиши (шорткаты) для работы с данными.
- Ошибки в формулах: причины и действия по исправлению.
- Управление примечаниями.
- Защита ячеек, листа, файла.

Подведение итогов.

Практикумы.

День 2

Модуль 2. Работа с умными таблицами.

- Структура таблицы. Как создать умную таблицу.
- Группировка структурных элементов таблицы.
- Как преобразовать умную таблицу в диапазон данных.
- Базовые возможности умной таблицы Excel.
- Добавление срезов к таблице.
- Автоматическое подведение итогов.
- Преимущества оформления списка таблицей.
- Имя таблицы.
- Фильтр и заголовки умной таблицы.
- Итоговая строка умной таблицы.
- Недостатки умных таблиц.

Модуль 3. Организация совместного доступа и защиты.

Совместное использование данных.

Ограничение доступа к рабочей книге.

Установка защиты, позволяющей вносить изменения.

Скрытие/показ формул.

Блокировка доступа к листам (в том числе скрытым).

Модуль 4. Продвинутое Excel для анализа данных.

- Создание формул для данных с нескольких листов.
- Работа с выпадающими списками и другие ограничения на ввод данных.
- Создание выпадающего списка по справочнику. Подсказки для заполняющих таблицу.
- Перенос текстовых данных в отдельные ячейки.
- Извлечение значений из таблиц.
- Функции ВПР и ГПР.
- ВПР для переноса данных между таблицами.
- Логика поиска данных ВПР.
- Как устроен ИНДЕКС.
- Помощник ПОИСКПОЗ.
- Логика построения функции ЕСЛИ
- Последовательные проверки вложенными ЕСЛИ
- Настройка числовых и текстовых условий.

Подведение итогов.

Практикумы.

День 3

Модуль 4. Визуализация данных: гистограммы и дашборды.

- Динамические диаграммы.
- Динамические диаграммы с автоматическим добавлением данных.
- Добавление ряда в диаграмму.
- Диаграммы с элементами управления.
- Диаграмма с выбором отображаемых данных флажками.
- Приближение диаграммы.
- Стандартные и динамические графики.
- Гистограмма с перекрытием.
- Визуальное представление данных с помощью SmartArt.
- Функции и область применения дашборда.
- Сбор данных для дашборда.
- Проектирование и дизайн дашборда.

Модуль 5. Анализ данных с помощью сводных таблиц.

- Подготовка исходных данных для анализа.
- Группировка дат и числовых рядов.
- Временная шкала.
- Стандартные и пользовательские расчеты в сводных таблицах.
- Сводные диаграммы.

Модуль 6. Возможности автоматизации повторяющихся задач с помощью макросов.

- Сущность макроса.
- Как работают макросы в Excel.
- Какие задачи позволяют решить макросы.
- Настройка Excel.
- Запись макросов макрорекордером.
- Параметры безопасности макроса.
- Создание кнопок для запуска макросов.
- Редактирование макросов и функций.

Подведение итогов. Практикумы.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 3 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

**«ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ MICROSOFT EXCEL: ПРИМЕНЕНИЕ
ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ ОБРАБОТКИ
И АНАЛИЗА ДАННЫХ. ПРАКТИКУМ ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ.»**

Срок обучения: 24 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Ускорение обработки больших массивов данных	8	6	2	
2	Модуль 2. Работа с умными таблицами Модуль 3. Организация совместного доступа и защиты Модуль 4. Продвинутое функции Excel для анализа данных	8	6	2	
3	Модуль 4. Визуализация данных: гистограммы и дашборды Модуль 5. Анализ данных с помощью сводных таблиц Модуль 6. Возможности автоматизации повторяющихся задач с помощью макросов	7	5	2	Тест
	Аттестация	1			
	Итого	24	17	6	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Ускорение обработки больших массивов данных	Вопрос 1 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 2. Работа с умными таблицами Модуль 3. Организация совместного доступа и защиты Модуль 4. Продвинутое функции Excel для анализа данных	Вопросы 2-4 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Визуализация данных: гистограммы и дашборды Модуль 5. Анализ данных с помощью сводных таблиц Модуль 6. Возможности автоматизации повторяющихся задач с помощью макросов	Вопросы 4-6 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ»

Наименование области профессиональной деятельности: (07)

«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):

38.00.00. Экономика и управление; 37.00.00 Психологические науки

Вид деятельности: Управление персоналом организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации

Для кого предназначена программа	Генеральных директоров, руководителей предприятий и организаций, отделов и служб, заинтересованных в повышении эффективности управленческой деятельности и результатах работы подразделения и компании в целом.
Цели обучения	Формирование компетенций, необходимых руководителям организаций для эффективного управления персоналом, развития лидерских качеств, принятия обоснованных управленческих решений, мотивации сотрудников и построения конструктивных взаимоотношений внутри коллектива.
Введение	В рамках программы слушатели узнают, как получать максимальную отдачу от людей, как развивать их, и за счет чего можно удержать, как грамотно формировать команду и ставить задачи с учетом психологических особенностей сотрудников, как мотивировать подчиненных на продуктивную работу и достижение целей компании. Практическая психология для повышения эффективности и качества работы в системе управления.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов; методы анализа количественного и качественного состава персонала; системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; цели, стратегия, корпоративная социальная политика и политика по персоналу, корпоративная культура; основы социологии, психологии и экономики труда; основы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; организационная структура организации; нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; локальные нормативные акты организации в области управления персоналом; правила ведения деловой переписки; нормы этики делового общения; основные понятия и положения общей психологии и психологии личности, возрастной психологии и психологии развития; основные понятия и положения социальной психологии; основные понятия и положения психодиагностики; основные понятия и положения психологии труда, организационной психологии и психологии управления; основные понятия и положения психологии управления конфликтами
- **Слушатель должен уметь:** разрабатывать стратегии и политики управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности; создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц; применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой; соблюдать нормы этики делового общения; обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и политик работодателя в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации; выявлять психологические факторы, влияющие на трудовую деятельность работников трудового коллектива; использовать методы наблюдения, собеседования, письменного опроса, анкетирования, изучения документов, дискуссии по проблематике для экспресс-анализа ситуации;

применять методы анализа деятельности профессионала на личностно-мотивационном, компетентно-целевом, информационном, структурно-функциональном и индивидуально-психологическом уровнях; применять методы изучения социально-психологического климата в трудовом коллективе; применять методы изучения уровня развития команд; использовать в работе психологические тесты и опросники для диагностики профессионально важных качеств сотрудников

Цель обучения. Формирование компетенций, необходимых руководителям организаций для эффективного управления персоналом, развития лидерских качеств, принятия обоснованных управленческих решений, мотивации сотрудников и построения конструктивных взаимоотношений внутри коллектива.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Психология управления для руководителей», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Современные тенденции в управлении. Мир VUCA и мир BANI: как глобальные изменения влияют на операционную деятельность компаний. Современные управленческие технологии и их преимущества с точки зрения психологии управления. Agile-менеджмент, подходы Кайдзен, Коучинговый стиль управления, креативное мышление в менеджменте (дизайн-мышление), эмоциональный менеджмент (EQ).

Модуль 2. Психодиагностика для руководителей. На какие вопросы себе должен честно ответить руководитель для наиболее успешного построения карьеры и продуктивной работы? Экспресс-методики необходимые для определения скрытых причин мотивации к работе и причин промедления. Значимость выбора «правильной цели» в работе руководителя. Диагностика проблем целеполагания. Построение иерархии ценностей каждого участника. Активизация осознанных представлений о собственных целях. Частые ошибки, допускаемые при формулировке целей. Активизация представлений о сущности самомотивации и её механизмах. Факторы самомотивации. Пирамида жизненных целей. Колесо жизненного баланса. Почему достигнутые цели не всегда приносят удовлетворение?

Модуль 3. Технологии влияния и противостояния манипуляциям. Виды и техники манипулирования. Как часто мы сталкиваемся с манипуляциями в личной и профессиональной сфере? Контрманипуляции, техники отражения манипуляций и противостояния манипуляциям. Отработка навыков уверенного отказа. Убеждение и аргументация. Формирование представлений о сущности убеждения и аргументации. Работа с возражениями, причины и виды возражений. Виды и структура аргумента. «Золотые правила» эффективных аргументов. Правила постановки «правильных» вопросов. Формирование представлений о своих сильных и слабых сторонах как аргументатора.

День 2

Модуль 4. Психология мотивации. Мотивация к труду и развитию, управление активностью сотрудников. Необходимые знания для развития навыков определения мотивации подчиненных. Мотивационные типы сотрудников. Базовые, нейтральные и запрещенные формы стимулирования. Что на самом деле движет нашими сотрудниками? Управление факторами, влияющими на мотивацию и сплоченность команды. Эффективное взаимодействие с сотрудниками различного возраста, темперамента и социального статуса. Выявление неосознаваемых аспектов в организации трудовой деятельности. Подчиненные «телики» и «парателики».

Модуль 5. Психология управления персоналом. Основополагающие личностные компетенции и руководителей разного уровня. Принципы и методы эффективной формулировки и постановки задач. Постановка «умной» задачи. Отработка навыков донесения информации до подчиненных. Виды осуществления контроля и получения обратной связи от подчиненного. Делегирование, как инструмент оптимизации загруженности руководителя: основные правила и приемы. Что можно и нельзя делегировать. Наиболее распространенные ошибки при делегировании полномочий. «Острые» ситуации взаимодействия с подчиненными и коллегами. Донесение «острой» информации до подчиненных (увольнение, сокращение). Техники асертивного поведения при увольнении и других сложных переговорах с подчиненными.

Модуль 6. Психология управления группой. Группа как явление. Основные характеристики группы. Как группа влияет на поведение индивида. Групповые эффекты: синергия, социальная лень, групповое давление, конформизм. Динамика развития группы. Стадии зрелости группы и продуктивность работы. Бессознательная динамика внутри коллектива. Природа и формы проявления сопротивления группы. Особенности группового принятия решений. Групповые роли. Отличие команды от группы.

День 3

Модуль 7. Технологии эффективного лидерства. Развитие лидерских качеств. Лидерство и лидерский потенциал. Основополагающие навыки и качества лидера. Типы лидерства. Эмоциональное и экспертное и властное управление. Определение лидерского стиля руководителя. «Колесо» лидерских качеств и умений. Ситуационное лидерство. Выбор наиболее эффективных стилей и инструментов управления в зависимости от уровня подготовки и внутренней мотивации исполнителей. Различные типы подчиненных и руководителей. Как выбрать правильный стиль лидерства? Анализ управленческих ошибок руководителей. Неформальные лидеры в коллективе. Типы неформальных лидеров. Способы взаимодействия с неформальными лидерами. Управление сопротивлением и слухами в организации. Имидж лидера. Составляющие имиджа. Факторы, влияющие на формирование имиджа. Что поможет руководителю улучшить имидж и что значительно его ухудшает?

Модуль 8. Организационная диагностика. Эффективные методики, направленные на получение информации, необходимой для принятия взвешенных управленческих решений в области управления персоналом. Условия и основные правила проведения исследований в компании. Правила предоставления обратной связи. Методики определения мотивационного этапа и карьерных ориентаций сотрудников. Построение мотивационного профиля сотрудника. Способы выявления действующих и потенциальных

неформальных лидеров в коллективе. Методики для определения уровня приверженности, лояльности, интеграции и вовлеченности сотрудников. Методики для определения причин демотивации и недостаточной эффективности работы.

Модуль 9. Методы психологической саморегуляции. Уверенность в себе. Характеристики уверенной в себе личности. Вербальные и невербальные аспекты уверенного поведения. Позитивное мышление руководителя. Роль и значимость позитивного мышления, как важное условие удачной самопрезентации. Типы мышления и их признаки. Развитие навыков саногенного мышления. Психологические и ментальные ловушки. Механизм формирования стереотипов мышления. Понятие и сущности ловушек, их виды и особенности. Бессознательная «слепота». Что делать если вы попали в ловушку? Стресс и профессиональное выгорание. Признаки и уровни стресса. Стратегии поведения в стрессовой ситуации. Предупреждение профессионального выгорания. Управление стрессом.

День 4

Модуль 10. Эмоциональный интеллект. Сущность и структура эмоционального интеллекта. Мифы об эмоциональном интеллекте. Чувства и эмоции в управленческой практике: зло или польза? Каким образом развитие эмоционального интеллекта может повысить эффективность управления? Эмоции в профессиональной и личной жизни. Управление эмоциями, эмоциональное регулирование. Ресурсное состояние. Что такое ресурсное состояние и внутренние ресурсы? Изучение способов и приемов формирования ресурсного состояния. Понятие «Мой личный капитал». Реактивный и проактивный типы мышления. Развитие проактивности. Рефрейминг как управленческий инструмент.

Модуль 11. Управление деловыми конфликтами. Понятие конфликта. Позитив и негатив в конфликте. Причины конфликта. Основные типы и виды конфликтов. Виды манипуляций и противостояние им. Профилактика конфликта и динамика его развития. Что значит управлять конфликтом. Эффективные стратегии решения конфликтов Переговоры по урегулированию конфликтных ситуаций.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ»

Санкт-Петербург - 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Современные тенденции в управлении Модуль 2. Психодиагностика для руководителей Модуль 3. Технологии влияния и противостояния манипуляциям	8	6	2	
2	Модуль 4. Психология мотивации Модуль 5. Психология управления персоналом Модуль 6. Психология управления группой	8	6	2	
3	Модуль 7. Технологии эффективного лидерства Модуль 8. Организационная диагностика Модуль 9. Методы психологической саморегуляции	8	6	2	
4	Модуль 10. Эмоциональный интеллект Модуль 11. Управление деловыми конфликтами	7	5	2	
	Аттестация	1			Тест
	Итого	32	23	8	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Современные тенденции в управлении Модуль 2. Психодиагностика для руководителей Модуль 3. Технологии влияния и противостояния манипуляциям	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Психология мотивации Модуль 5. Психология управления персоналом Модуль 6. Психология управления группой	Вопросы 4-6 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 7. Технологии эффективного лидерства Модуль 8. Организационная диагностика Модуль 9. Методы психологической саморегуляции	Вопросы 7-9 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 10. Эмоциональный интеллект Модуль 11. Управление деловыми конфликтами	Вопросы 10-11 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ПРОДУКТИВНОСТЬЮ СОТРУДНИКОВ, ПРОФИЛАКТИКА
ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ. ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ
ДОСТИЖЕНИЯ БАЛАНСА МЕЖДУ РАБОТОЙ И ЛИЧНОЙ ЖИЗНЬЮ.»**

Наименование области профессиональной деятельности: (07)

«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):

38.00.00. Экономика и управление; 37.00.00 Психологические науки

Вид деятельности: Управление персоналом организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации

Для кого предназначена программа	Руководителей компаний и подразделений, менеджеров проектов.
Цели обучения	Научится вовремя диагностировать эмоциональное выгорание у сотрудников, способствовать повышению их продуктивности работы.
Введение	Необходимым условием стабильной работы организации является наличие благоприятной «атмосферы» в коллективе, стимулирующей сотрудников на эмоциональном подъеме выполнять свою работу. Проблема потенциального выгорания одних сотрудников, как снежный ком провоцирует падение производительности у других. Менеджеру необходимо владеть техниками, позволяющими поддерживать благоприятный эмоциональный климат за счет противодействия стрессовым ситуациям. Во время тренингов в рамках программы участники освоят ключевые методы и техники управления продуктивностью сотрудников.
Объем	16 часов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов; методы анализа количественного и качественного состава персонала; системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы социологии, психологии и экономики труда; основы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; организационная структура организации; нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; локальные нормативные акты организации в области управления персоналом; правила ведения деловой переписки; нормы этики делового общения; основные понятия и положения общей психологии и психологии личности, возрастной психологии и психологии развития; основные понятия и положения социальной психологии; основные понятия и положения психодиагностики; основные понятия и положения психологии труда, организационной психологии и психологии управления; основные понятия и положения психологии управления конфликтами
- **Слушатель должен уметь:** применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой; соблюдать нормы этики делового общения; обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и политик работодателя в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации; выявлять психологические факторы, влияющие на трудовую деятельность работников трудового коллектива; использовать методы наблюдения, собеседования, письменного опроса, анкетирования, изучения документов, дискуссии по проблематике для экспресс-анализа ситуации; применять методы анализа деятельности профессионала на личностно-мотивационном, компетентно-целевом, информационном, структурно-функциональном и индивидуально-психологическом уровнях; применять методы изучения социально-психологического климата в трудовом коллективе; применять методы

изучения уровня развития команд; использовать в работе психологические тесты и опросники для диагностики профессионально важных качеств сотрудников

Цель обучения. Научится вовремя диагностировать эмоциональное выгорание у сотрудников, способствовать повышению их продуктивности работы.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Управление продуктивностью сотрудников, профилактика эмоционального выгорания. Обеспечение условий для достижения баланса между работой и личной жизнью.», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Диагностика проблемы эмоционального выгорания в коллективе.

- Сущность синдрома эмоционального выгорания.
- Внешние факторы, способствующие возникновению и развитию синдрома эмоционального выгорания.
- Внутренние факторы, вызывающие эмоциональное выгорание.
- Источники стресса работников. Признаки хронического стресса.
- Основные признаки эмоционального выгорания.
- Влияние эмоционального выгорания на производительность и здоровье.
- Профессии и должности в группе риска.
- Характеристика психологической атмосферы в подразделении/организации.
- Выявление психологически трудного контингента в коллективе.
- Оценка эмоционального фона сотрудников, выявление проблемных зон.
- Анализ степени мотивированности сотрудников. Поиск причин слабой мотивации.
- Психологическая самооценка руководителя на эмоциональную вовлеченность, работа с последствиями.

Модуль 2. Меры противодействия синдрому эмоционального выгорания.

- Стадии и симптомы синдрома эмоционального выгорания.
- Меры профилактики и коррекция синдрома эмоционального выгорания.
- Инструменты борьбы с эмоциональным выгоранием у персонала на каждой стадии.
- Анализ причин демотивации и поиск решений.
- Точки контроля руководителя: соответствие квалификации сотрудника занимаемой должности, проблема игнорирования идей и инициативы, низкая сопричастность дистанционных работников, отсутствие видимых достижений, отсутствие признания, отсутствие изменения в статусе.
- Скрытые ловушки удаленной работы и гибкого расписания.
- Контроль стадий снижения мотивации.

Модуль 3. Токсичные люди, стратегии их поведения и доступные формы противодействия им.

- 5 типов токсичных людей: особенности поведения, приемы, цели.
- Токсичные люди и люди с антисоциальным расстройством личности. Отличия в приемах и стратегиях поведения
- Сверхчувствительность как особенность восприятия действительности. Тест на сверхчувствительность. Отличительные характеристики сверхчувствительных людей.
- Формы опасного поведения: контроль и меры противодействия.

- Методы и приемы защиты от опасного поведения и манипулятивных приемов.
 - Способы создания барьера защиты от токсичных людей.
- Практический кейс: выявление признаков эмоционального выгорания и разработка мер противодействия.

День 2

Модуль 4. Техники саморегуляции и снятия стресса.

- Методы направленные на изменение эмоционального реагирования на стрессовую ситуацию.
 - Техники изменения тонуса скелетных мышц и управление дыханием: методы релаксации и снижения уровня стресса (дыхательные упражнения, прогрессивная мышечная релаксация).
 - Техники управления вниманием.
 - Методы активного включения представлений и чувственных образов.
- Приемы, изменяющие субъективную значимость ситуации или особенности восприятия ситуации: использование программирующей и регулирующей функции слова и образов.
 - Самовнушение.
 - Самоубеждение.
 - Деактуализация.
 - Самоподкрепление.
 - Идеомоторная тренировка.
 - Медитация.
 - Формирование позитивного отношения к работе и личной жизни, поиск источников вдохновения и мотивации.
- Техники управления стрессом.
 - Планирование рабочего дня.
 - Делегирование обязанностей.
 - Техника 5-4-3-2-1.
 - Нейропсихологические техники.
 - Гештальт техники.
 - Фильтрация информации и ограждение себя от негативных вещей.
 - Долговременные техники совладания с эмоциональным состоянием.
- Практические упражнения для снятия стресса и улучшения общего самочувствия.

Модуль 5. Управление временем и продуктивностью.

- Оценка эффективности управления временем в повседневной жизни
- Идентификация основных проблем и барьеров.
- Определение личных и профессиональных целей, расстановка приоритетов для оптимального распределения времени.

- Тайм-менеджмент: методы эффективного управления временем.
- Технологии и инструменты.
- Управление рабочим временем: советы по организации рабочего дня. Борьба с прокрастинацией и отвлечениями.
- Управление личным временем: важность времени для личного развития и отдыха.
- Советы по балансировке работы и личной жизни

Модуль 6. Баланс между работой и личной жизнью.

- Определение и значение баланса между работой и личными делами.
- Концепция “work-life balance” и ее важность для предотвращения эмоционального выгорания.
- Как правильно настроить «work-life balance» в цифровую эпоху.
- Теория личностных ролей: проблема гибкости границ между ролями.
- Диагностика корпоративной культуры на соответствие ценностям поколений сотрудников.
- Проблема «парадокса гибкости — доступности».
- Культура «навигаторства»: достоинства и ограничения.
- Анализ типичных проблем, связанных с нарушением баланса.

Тренинг. «Эффективная организация рабочего дня»

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 2 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

**«УПРАВЛЕНИЕ ПРОДУКТИВНОСТЬЮ СОТРУДНИКОВ, ПРОФИЛАКТИКА
ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ. ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ
ДОСТИЖЕНИЯ БАЛАНСА МЕЖДУ РАБОТОЙ И ЛИЧНОЙ ЖИЗНЬЮ.»**

Срок обучения: 16 академических часов

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Диагностика проблемы эмоционального выгорания в коллективе Модуль 2. Меры противодействия синдрому эмоционального выгорания Модуль 3. Токсичные люди, стратегии их поведения и доступные формы противодействия им	8	6	2	
2	Модуль 4. Техники саморегуляции и снятия стресса Модуль 5. Управление временем и продуктивностью Модуль 6. Баланс между работой и личной жизнью	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	16	11	5	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Диагностика проблемы эмоционального выгорания в коллективе Модуль 2. Меры противодействия синдрому эмоционального выгорания Модуль 3. Токсичные люди, стратегии их поведения и доступные формы противодействия им	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Техники саморегуляции и снятия стресса Модуль 5. Управление временем и продуктивностью Модуль 6. Баланс между работой и личной жизнью	Вопросы 4-6 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ РАБОТЫ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ
ТРУДА СОТРУДНИКОВ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (07)
«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Управление персоналом организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации

Для кого предназначена программа	Руководителей подразделений, проектных и функциональных команд, генеральных директоров, топ-менеджеров, специалистов управленческого уровня, которые отвечают за результат и управляют командами.
Цели обучения	Обеспечить руководителей практическими инструментами управления эффективностью работы и производительностью труда сотрудников, выстроив систему целеполагания, оценки, мотивации, вознаграждения, обучения и развития на основе целей компании, KPI и компетенций.
Введение	Как управлять результатами, а не только людьми? Как превратить KPI в инструмент развития, а не давления? И как достичь целей компании без перегрузки сотрудников? Данный курс - пошаговая методика управления эффективностью труда, выстроенная на реальных кейсах российских компаний и адаптированная к современным вызовам. Слушатели освоят инструменты постановки целей, расчета KPI, оценки и развития персонала, анализа результативности и устранения потерь — не в теории, а в применении к собственным управленческим ситуациям, включая работу с распределенными командами. Эта программа — не про модные HR-концепции. Это конкретный инструмент руководителя, отвечающего за финансовый результат и рост эффективности команды.
Объем	16 часов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов; методы анализа количественного и качественного состава персонала; методы организационного проектирования; системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; цели, стратегия, корпоративная социальная политика и политика по персоналу, корпоративная культура; основы социологии, психологии и экономики труда; основы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; организационная структура организации; нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; локальные нормативные акты организации в области управления персоналом; правила ведения деловой переписки; нормы этики делового общения.
- **Слушатель должен уметь:** разрабатывать стратегии и политики управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности; создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц; применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой; соблюдать нормы этики делового общения; обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и политик работодателя в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации.

Цель обучения: обеспечить руководителей практическими инструментами управления эффективностью работы и производительностью труда сотрудников, выстроив систему целеполагания, оценки, мотивации, вознаграждения, обучения и развития на основе целей компании, KPI и компетенций

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Управление эффективностью работы и производительностью труда сотрудников», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Построение системы управления эффективностью и производительностью труда.

Модуль 1. Управление эффективностью и производительностью труда: роль руководителя в современных условиях. Управленческий инструментарий.

- Актуальность темы и ее влияние на бизнес-результаты, конкурентоспособность и удержание ключевых сотрудников.
- Эволюция performance management: от контроля к развитию.
- Цикл управления эффективностью работы: современные подходы.
- Производительность труда: количественные метрики (выпуск на единицу времени, выработка, время цикла и др.).
- Эффективность труда: достижение целей в рамках ограниченных ресурсов, соотношение затрат и результата.
- Различия между эффективностью и результативностью: «делать дело правильно» vs «делать правильное дело».
- Зоны ответственности руководителя в управлении эффективностью и производительностью. Как руководитель может влиять на каждый из показателей.

Практикум: Экспресс-диагностика текущей системы целей и KPI в своём подразделении. Анализ текущих управляемых метрик и точек воздействия.

Модуль 2. Целеполагание: от целей компании к KPI сотрудников.

- Примеры целей компании при разных стратегиях:
 - стратегия роста,
 - стратегия эффективности/бережливого производства,
 - стратегия качества/клиентоцентричности.
- Каскадирование целей сверху вниз: от целей компании до целей отдела и сотрудника.
- Формулировка целей и KPI для типовых функций (производство, снабжение, продажи, поддержка).
- Финансовые аспекты эффективности — связь KPI с затратами, рентабельностью, доходностью, а также примеры расчета экономического эффекта от повышения результативности.

Практикум: построение карты целей на примере своей компании.

Модуль 3. Цели и KPI: формулирование и систематизация.

- Формулирование целей: принципы и подходы.
- Трансформация целей в KPI: количественные и качественные показатели.
- Паспорта KPI, карты и матрицы показателей.
- Способы расчета KPI.

- Ошибки формулирования целей и KPI в российских компаниях. Анализ типичных управленческих ошибок — «диктат сверху», расфокусировка, перегрузка целей, отсутствие связи с зонами ответственности. Способы минимизации рисков.

Практикум: разбор и редактирование целей и KPI на примерах.

День 2

Калибровка целевых значений, компетенции и рост эффективности.

Модуль 4. Калибровка целевых значений KPI.

- Почему цель важнее, чем сам KPI.
- Подходы к установке целевых значений:
 - статистический метод (на основе прошлых данных);
 - бенчмаркинг (внутренний и внешний);
 - расчетный метод (моделирование);
 - экстраполяция трендов;
 - метод «с нуля» (Zero-based goal-setting);
 - гибридные подходы.
- Как обеспечить релевантные значения и достижимость целей.
- Риски манипуляции KPI и способы их снижения — применение контр-KPI, балансировка целей, аудит показателей.
- Особенности работы с KPI в условиях удаленной работы: адаптация показателей, цифровые инструменты мониторинга, поддержание вовлеченности.

Практикум: разбор примеров KPI и выбор способа установки целевого значения.

Модуль 5. Потенциал роста: оценка компетенций и профессиональных навыков.

- Операционное применение оценки компетенций как управленческий инструмент для распределения задач, снижения операционных рисков и выявления скрытых точек потери эффективности.
- Роль компетенций в росте эффективности: технические, функциональные, управленческие.
- Методы оценки: шкалы и индикаторы, чек листы, тестирование, наблюдение, интервью.
- Сравнение результатов работы сотрудника с целевыми значениями и ожиданиями руководителя.
- Как проводить «диалоги по эффективности»: структура и частота.
- Влияние стиля обратной связи на мотивацию и результат.

Практикум: определение приоритетных компетенций и навыков по функциям и целям, их оценка.

Модуль 6. Анализ эффективности: инструменты руководителя.

- Как анализировать отклонения по KPI и производительности.

- Как отличить системные причины от индивидуальных. Матрица причин отклонений KPI.
 - Алгоритм управленческого воздействия: корректирующие действия, обучение, пересмотр целей в середине отчетного периода.
 - Связь KPI с мотивацией, вознаграждением, обучением, развитием.
Использование результатов анализа для управленческих решений.
- Практикум: работа с кейсами «Падение производительности при сохранении целевых показателей». «KPI, которые убивают результат» (о негативных последствиях некорректных показателей).

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 2 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ РАБОТЫ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ
ТРУДА СОТРУДНИКОВ»

Москва - 2026

Срок обучения: 16 академических часов

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Управление эффективностью и производительностью труда: роль руководителя в современных условиях. Управленческий инструментарий. Модуль 2. Целеполагание: от целей компании к KPI сотрудников Модуль 3. Цели и KPI: формулирование и систематизация	8	6	2	
2	Модуль 4. Калибровка целевых значений KPI Модуль 5. Потенциал роста: оценка компетенций и профессиональных навыков Модуль 6. Анализ эффективности: инструменты руководителя	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	16	11	5	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Управление эффективностью и производительностью труда: роль руководителя в современных условиях. Управленческий инструментарий. Модуль 2. Целеполагание: от целей компании к KPI сотрудников Модуль 3. Цели и KPI: формулирование и систематизация	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Калибровка целевых значений KPI Модуль 5. Потенциал роста: оценка компетенций и профессиональных навыков Модуль 6. Анализ эффективности: инструменты руководителя	Вопросы 4-6 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«УСПЕШНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ: РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ НАВЫКОВ,
ПРИЕМОВ И КОМПЕТЕНЦИЙ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (07)
«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Управление персоналом организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации

Для кого предназначена программа	Генеральных директоров, руководителей предприятий и организаций, отделов и служб, заинтересованные в повышении эффективности управленческой деятельности и результатах работы подразделения и компании в целом.
Цели обучения	Приобретение практических навыков управления персоналом и повышение уровня личных компетенций.
Введение	<p>Мало кто из рядовых работников не мечтает занять должность руководителя. Однако, как известно, новая ответственная должность – это не только неограниченная власть, но и новые обязанности, большая ответственность и потребность в постоянном контроле работы коллектива. Как же научиться правильно руководить? При этом не просто руководить, а быть успешным руководителем.</p> <p>Программа представляет собой оригинальную методику повышения эффективности и успешности управленческой деятельности, решения коммуникативных проблем, выработки навыков саморегуляции.</p>
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала; методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов; методы анализа количественного и качественного состава персонала; методы организационного проектирования; системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; цели, стратегия, корпоративная социальная политика и политика по персоналу, корпоративная культура; основы социологии, психологии и экономики труда; основы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; организационная структура организации; нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; локальные нормативные акты организации в области управления персоналом; правила ведения деловой переписки; нормы этики делового общения.
- **Слушатель должен уметь:** разрабатывать стратегии и политики управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности; создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц; применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой; соблюдать нормы этики делового общения; обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и политик работодателя в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации.

Цель обучения: приобретение практических навыков управления персоналом и повышение уровня личных компетенций.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Успешный руководитель: развитие управленческих навыков, приемов и компетенций», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Пирамида менеджмента в компании. Роль, место, значимость и основные компетенции руководителей разного уровня в общей системе менеджмента компании.

Модуль 2. Мотивация к труду и развитию, управление активностью сотрудников. Необходимые знания для развития навыков определения мотивации подчиненных. Мотивационные типы сотрудников. Мотив или стимул – что важнее? Базовые, нейтральные и запрещенные формы стимулирования. Что на самом деле движет нашими сотрудниками? Управление факторами, влияющими на мотивацию и сплоченность команды. Карьерные ориентации сотрудников. Социально-психологические аспекты управления и мотивации. Эффективное взаимодействие с сотрудниками различного возраста, темперамента и социального статуса.

Практикумы:

- Построение мотивационного профиля сотрудника.
- Определение карьерных ориентаций.

Модуль 3. Управление конфликтами. Сущность и природа конфликта. Типы поведения в конфликте. Способы урегулирования и профилактика конфликтных ситуаций.

Практикумы:

- Определение типов конфликтного поведения.
- Взаимодействие в конфликтных ситуациях».

Модуль 4. Имидж руководителя. Составляющие имиджа. Факторы, влияющие на формирование имиджа. Имидж-ориентированные техники. Что поможет руководителю улучшить имидж и что значительно его ухудшает?

Модуль 5. Ситуационное лидерство. Выбор наиболее эффективных стилей и инструментов управления в зависимости от уровня подготовки и внутренней мотивации исполнителей. Различные типы подчиненных и руководителей. Как выбрать правильный стиль управления? Какие личностные качества, навыки и компетенции ведут лидера к успеху? Определение индивидуального стиля лидерства.

Практикумы:

- Выбор стилей управления с разными подчиненными.
- Анализ управленческих ошибок руководителей.

Модуль 6. Эффективное обращение со временем. Time-менеджмент руководителя – основа правильного планирования: начать «с себя»! Факторы и причины не эффективного использования времени. «Поглотители»

времени. Основные правила распределения невозможного временного ресурса.

Практикумы:

- Составление матрицы эффективного использования времени.
- Определение фактор неэффективного распоряжения временем.

День 2

Модуль 7. Целеполагание и планирование, как инструменты мотивации персонала самомотивации руководителя. Принципы и методы эффективного планирования, формулировки и постановки целей. Методология SMART в личном планировании и постановке задач. Пирамида жизненных целей. Колесо жизненного баланса. Почему достигнутые цели не всегда приносят удовлетворение? Внутренняя мотивация к достижению целей. Взаимосвязь личных целей и производственных задач. Всегда ли они связаны между собой? Каскадирование целей.

Практикумы:

- Постановка «умной» задачи.
- Целеполагание в личном планировании.
- Составление матрицы производственных задач.

Модуль 8. Делегирование. Основные правила и приемы делегирования. Что можно и нельзя делегировать. Наиболее распространённые ошибки при делегировании полномочий. Правила получения обратной связи от подчиненных.

Практикум:

- Делегирование, как инструмент оптимизации загруженности руководителя.

День 3

Модуль 9. Оценка и управление результатами труда. Как формулировать служебные функции сотрудников? Продуктивный метод. Как разработать систему ключевых показателей деятельности (KPI)? Как и по каким показателям оценивать работу подразделения и каждого сотрудника? Ключевые факторы оценки результативности. Принципы выбора KPI для оценки работы различных категорий сотрудников (продажи, производство, финансы, логистика, управление персоналом).

Как контроль сделать мотивирующим? Кого и как надо контролировать? Точки контроля в управлении. Принципы и методы предоставления обратной связи подчиненному. Как проводить обзоры эффективности работы.

Практикум:

- Определение служебных функций и разработка KPI сотрудников.

Модуль 10. Управление активностью сотрудников.

Принципы мотивирующей оплаты труда. Влияние зарплатно-мотивационных схем на производительность труда. Применение системы вознаграждения, основанной на ключевых показателях деятельности (KPI).

Практикум:

- Разработка системы мотивации на основе KPI.

День 4

Модуль 11. Роль руководителя в создании работоспособного коллектива. Организация командной работы.

Как повысить эффективность работы сотрудников, сформировав из группы команду? Этапы развития команды. Характеристики эффективной команды. Роли в команде. Задачи руководителя на различных этапах становления команды.

Модуль 12. Делегирование и постановка задач - важные навыки руководителя.

Основной талант менеджера - использовать таланты других людей. Развиваем этот талант. Основные цели и ситуации делегирования. Как делегирование сделать эффективным? Основные принципы делегирования: правила, ошибки, границы. Риски «обратного делегирования» - как не делать за подчиненных их работу.

Как сделать так, чтобы подчиненный ЗАХОТЕЛ выполнить поручаемую ему задачу? Алгоритм мотивирующей постановки задач. Основные ошибки при делегировании задач подчиненному. Получение обратной связи в процессе постановки задач. Противостояние манипуляциям со стороны подчиненных. Умение говорить «нет».

Практикум:

- Методы постановки задач подчиненным разного типа.

Конфликты в организации – грамотно управляем. Влияние конфликтов на эффективность работы коллектива. Приемы разрешения конфликтов. Роли руководителя при разрешении конфликтов.

Ролевая игра:

- Развитие навыков управления конфликтами.

Модуль 13. Принципы отбора «правильных» сотрудников.

Современные методы отбора персонала. Источники поиска кандидатов. Методы поиска сотрудников. Построение профиля кандидата. Интервью на основе компетенций, как основной инструмент отбора ПОДХОДЯЩИХ кандидатов.

Модуль 14. Внутренние коммуникации и управление моральным климатом в коллективе.

Почему 80% руководителей за рубежом считают коммуникации главным препятствием на пути достижения эффективности их организации? Понятие

корпоративной культуры и внутренних коммуникаций. Межуровневые коммуникации в организации. Особенности коммуникаций «по вертикали» и «по горизонтали». Потери организации, вызванные внутренними коммуникационными проблемами. Инструменты внутренних коммуникаций. Основные принципы эффективной адаптации новичков.

Практикум:

- Анализ инструментов внутренних коммуникаций и составление планов: совещания, корпоративного праздника, отчетного собрания.

Модуль 15. Личностный рост успешного руководителя, развитие карьеры и активная частная жизнь. Смысл жизни, призвание и самореализация. Смысл жизни и состояние потока. Распределение энергии, профилактика против «выгорания, как руководителя» Генерация идей в коллективе единомышленников, проведение мозговых штурмов. Оценка, отбор идей и выбор идеи, как вектор развития для себя и своей команды. Интенсивное развитие компании: инновационные проекты и стартапы. Баланс работы, частной жизни и свободного времени. Увлечения и хобби руководителя.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

**«УСПЕШНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ: РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ НАВЫКОВ,
ПРИЕМОМ И КОМПЕТЕНЦИЙ»**

Санкт-Петербург - 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Пирамида менеджмента в компании Модуль 2. Мотивация к труду и развитию, управление активностью сотрудников Модуль 3. Управление конфликтами Модуль 4. Имидж руководителя Модуль 5. Ситуационное лидерство Модуль 6. Эффективное обращение со временем. Time-менеджмент руководителя – основа правильного планирования	8	6	2	
2	Модуль 7. Целеполагание и планирование Модуль 8. Делегирование	8	6	2	
3	Модуль 9. Оценка и управление результатами труда Модуль 10. Управление активностью сотрудников	8	6	2	
4	Модуль 11. Роль руководителя в создании работоспособного коллектива. Организация командной работы Модуль 12. Делегирование и постановка задач - важные навыки руководителя Модуль 13. Принципы отбора «правильных» сотрудников Модуль 14. Внутренние коммуникации и управление моральным климатом в коллективе Модуль 15. Личностный рост успешного руководителя, развитие карьеры и активная частная жизнь	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Пирамида менеджмента в компании Модуль 2. Мотивация к труду и развитию, управление активностью сотрудников Модуль 3. Управление конфликтами Модуль 4. Имидж руководителя Модуль 5. Ситуационное лидерство Модуль 6. Эффективное обращение со временем. Time-менеджмент руководителя – основа правильного планирования	Вопросы 1-6 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 7. Целеполагание и планирование Модуль 8. Делегирование	Вопросы 7-8 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 9. Оценка и управление результатами труда Модуль 10. Управление активностью сотрудников	Вопросы 9-10 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 11. Роль руководителя в создании работоспособного коллектива. Организация командной работы Модуль 12. Делегирование и постановка задач - важные навыки руководителя Модуль 13. Принципы отбора «правильных» сотрудников Модуль 14. Внутренние коммуникации и управление моральным климатом в коллективе Модуль 15. Личностный рост успешного руководителя, развитие карьеры и активная частная жизнь	Вопросы 11-15 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«ЭФФЕКТИВНЫЕ ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ»

Наименование области профессиональной деятельности: (07)

«Административно-управленческая и офисная деятельность»

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):

38.00.00. Экономика и управление; 37.00.00 Психологические науки

Вид деятельности: Управление персоналом организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации

Для кого предназначена программа	Руководителей всех уровней, заинтересованных в повышении своей коммуникативной компетентности.
Цели обучения	Повышение навыков всех видов деловой коммуникации: межличностные, коммуникации с группой, внешние и внутренние коммуникации, разрешение конфликтов, ведение переговоров, публичных выступлений и презентаций.
Введение	Программа позволит приобрести практические навыки, необходимые каждому современному руководителю: проведение эффективных совещаний, круглых столов и дискуссий, управление временем, ведение переговоров, практика публичных выступлений, развитие стрессоустойчивости и управление конфликтами.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** методы анализа количественного и качественного состава персонала; системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы социологии, психологии и экономики труда; основы управления социальным развитием организации; методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; организационная структура организации; нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; локальные нормативные акты организации в области управления персоналом; правила ведения деловой переписки; нормы этики делового общения; основные понятия и положения общей психологии и психологии личности, возрастной психологии и психологии развития; основные понятия и положения социальной психологии; основные понятия и положения психодиагностики; основные понятия и положения психологии труда, организационной психологии и психологии управления; основные понятия и положения психологии управления конфликтами
- **Слушатель должен уметь:** применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой; соблюдать нормы этики делового общения; обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и политик работодателя в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации; выявлять психологические факторы, влияющие на трудовую деятельность работников трудового коллектива; использовать методы наблюдения, собеседования, письменного опроса, анкетирования, изучения документов, дискуссии по проблематике для экспресс-анализа ситуации; применять методы анализа деятельности профессионала на личностно-мотивационном, компетентно-целевом, информационном, структурно-функциональном и индивидуально-психологическом уровнях; применять методы изучения социально-психологического климата в трудовом коллективе; применять методы изучения уровня развития команд; использовать в работе

психологические тесты и опросники для диагностики профессионально важных качеств сотрудников

Цель обучения. Повышение навыков всех видов деловой коммуникации: межличностные, коммуникации с группой, внешние и внутренние коммуникации, разрешение конфликтов, ведение переговоров, публичных выступлений и презентаций.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Эффективные деловые коммуникации для руководителя», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Специфика деловой коммуникации.

- Деловая коммуникация: ограничения и возможности.
- Различия правил общения "по горизонтали и вертикали".
- Информационные схемы внутри организации. Особенности внешних информационных потоков.
- Типичные ошибки в деловой коммуникации.
- Гендерные и статусные аспекты в деловом общении.

Практикум: деловая игра «Мост».

Модуль 2. Приемы эффективной коммуникации.

- Коммуникативная компетентность руководителя.
- Приемы формирования первого впечатления. Уверенное поведение: вербальные и невербальные признаки.
- Навыки наблюдательности. Современные теории типологизации собеседников.
- Умение понимать и управлять эмоциями: своими и других людей.
- Техники привлечения внимания собеседника.
- Искажения при восприятии информации. Стереотипизация: способы предупреждения.
- Умение собирать информацию при помощи техники пассивного и активного слушания. Ориентация в потребностях и целях партнёра.
- Специфика открытых и закрытых вопросов. Правила эффективного применения разных видов вопросов.
- Способы подачи обратной связи.
- Правила телефонного общения. Действия, приводящие к конфликтам, как их избежать.

Практикум: деловая игра «Мотивационная беседа», кейс «Анализ ситуации», тест «Бизнес- этикет», коммуникационные упражнения.

Модуль 3. Деловая переписка как инструмент эффективной коммуникации и управления.

- Деловая переписка как инструмент достижения бизнес-целей.
- Психология восприятия письменного обращения, как произвести нужное впечатление, привлечь и удержать внимание адресата.
- Виды деловых писем. Ключевые принципы составления.
- Методы построения делового письма. Технология и концепция деловых писем.
- Кодекс деловой переписки. Шаблоны и стандарты оформления.
- Типичные ошибки в языке и стиле деловой корреспонденции.
- Формирование отношений с помощью деловой переписки. Психологические приемы убеждения в деловой переписке.

- Внутрикорпоративная переписка.
 - Особенности деловой переписки с зарубежными партнерами.
 - Стандарты и клише международной корреспонденции.
- Практикум: деловая игра «24 на 7», кейс «Письмо первому лицу».

День 2

Модуль 4. Техники повышения личной эффективности: самомотивация, приемы тайм-менеджмента, расстановка приоритетов и управление событиями.

- Целеполагание руководителя. Как поднять собственную мотивацию. Умение держать цель.
 - Основные принципы тайм-менеджмента.
 - Чувство времени и ситуации, когда оно необходимо.
 - Приоритеты в работе, их влияние на качество достигаемых результатов.
 - Современные способы снижения затрат при сохранении качества работы.
 - Виды бесполезных действий и способы борьбы с ними.
 - Алгоритм планирования рабочего дня руководителя.
 - Техники саморазгрузки руководителя. Предупреждение усталости, работа по восстановлению энергичности. Укращение многозадачности.
 - Делегирование: сложности с передачей ответственности и преодоление сопротивления сотрудников.
 - Приемы борьбы с прокрастинацией.
- Практикум: деловая игра «Уборка», кейс «Опоздания».

Модуль 5. Мастерство публичного выступления и презентации.

- Навык публичного выступления как составляющая имиджа руководителя. Подготовка выступления: что? кому? как?
 - Правила работы со структурой и содержанием. Практика применения пирамиды Минто.
 - Приемы убеждения, аргументации в выступлении.
 - Как придать речи выразительность. Техники работы с голосом.
 - Правила управления собой, лайфхаки по преодолению волнения перед аудиторией.
 - Технические стороны выступления.
 - Умение работать со «сложными» аудиториями и участниками. Реакция на трудные вопросы.
 - Ключевые слагаемые успеха и основные инструменты эффективной презентации.
 - Разработка концепции презентации.
 - Правила оформления презентации: шрифты, графики, иллюстрации.
 - Чек-лист успешной презентации. Самопрезентация – правила проведения и ограничения.
- Практикум: кейс «Презентация проекта», упражнения по самопрезентации.

Модуль 6. Технологии проведения эффективных совещаний, круглых столов и дискуссий.

- Умение учитывать специфику аудитории и достигать свои цели.
- Требования к регламенту и участникам встречи.
- Виды совещаний. Ключевые правила повышения эффективности совещаний. Ошибки при подготовке и анализе совещаний.
- Методы проведения конструктивных совещаний. Особенности проведения видеосовещаний.
- Сложные вопросы: как на них отвечать.
- Технологии успешного проведения дискуссий. Роль руководителя.
- Алгоритм проведения круглых столов.
- Психологические аспекты работы с группами при выступлении.
- Расстановка акцентов. Как организовать обратную связь. Грамотное подведение итогов.

Практикум: деловая игра «Совещание», кейсы «Сложная ситуация», «Кого позвать?».

День 3

Модуль 7. Ведение простых и сложных переговоров.

- Прогнозирование интересов и позиций сторон переговоров.
- Определение целей и задач переговоров. Формулирование задач по системе SMART.
- Формирование стратегий поведения в зависимости от задач, ресурсов и взаимоотношений. Учёт рисков.
- Определение пограничной линии. Как правильно запланировать и предоставлять уступки.
- Работа с командой по подготовке к переговорам.
- Приемы сбора информации во время переговоров. Инструменты влияния в переговорах.
- Выбор инструментов формирования впечатления в зависимости от задач переговоров
- Личностные особенности участников, усиливающие или блокирующие эффективность переговорного процесса.
- Виды коммуникативных ролей. Выбор ролевой позиции в зависимости от стратегии переговоров.
- Метод принципиального ведения переговоров – возможность «не сбиться с пути к собственной задаче». Переговорные приемы для достижения согласия.
- Аргументация в переговорах. Основные ошибки аргументирования.
- Приемы отработки возражений. Подведение к заключению сделки.
- Давление в переговорах. Тактики жёстких переговоров.
- Практические инструменты отражения агрессии в переговорах.
- Подведение итогов по окончании переговоров.

Практикум: деловая игра «Отпуск», кейс «Прессинг».

День 4

Модуль 8. Конфликтные ситуации в коллективе: предупреждение и разрешение.

- Причины возникновения конфликтных ситуаций в организации, в коллективе подразделения. Позитивная сторона конфликта.
- Эффективное поведение руководителя по предупреждению конфликта. Как конструктивно использовать групповые эффекты при сложных ситуациях.
- Этапы конфликта, оптимальные приемы на каждом этапе. Соблюдение принципов объективности при разрешении конфликтной ситуации.
- Виды манипуляций и противостояние им. Активные и пассивные способы отработки манипуляций. Правила грамотного отказа.
- Принципы работы с конфликтными личностями. Организационные и личностные методы.
- Стратегия сотрудничества. Как договариваться в конфликтных ситуациях.
- Посредничество или арбитраж руководителя в конфликтах. Техники повышения личного влияния, конструктивного решения конфликта.
- Навыки управления эмоциональной составляющей конфликта. Приёмы снятия напряжения при решении споров.
- Работа с сопротивлением при внедрении изменений. Предупреждение саботажа с учётом стадии адаптации к изменениям.

Практикум: кейсы по конфликтным ситуациям.

Модуль 9. Развитие стрессоустойчивости.

- Понятие стресса. Динамика развития стресса. «Плохой» и «хороший» стресс. Определение собственного уровня стресса.
- Техники самопомощи до начала стрессовой ситуации.
- Первая помощь при стрессе себе и коллегам: рациональный, двигательный и визуальный ресурс. Методы саморегуляции и самовосстановления.
- Противостояние давлению. Приемы работы с гневом. Как работать с волнением и тревогой.
- Приемы комфортной беседы. Как снимать напряжение в разговоре с собеседником. Как помочь своим сотрудникам.
- Снижение напряжения в постоянном режиме. Можно ли создать «благоприятный психологический климат» в коллективе. Техники эмоционального интеллекта для диагностики сотрудников. Рациональные приемы регуляции состояния в коллективе.
- Приспособление к стрессовым факторам. Ресурсные возможности стресса. 4 типа стресса на рабочем месте. Влияние долгосрочного стресса на эффективность работы. Стадии профессиональной жизни и приемы сохранения баланса.
- Иррациональность и влияние ограничений на творческую активность.
- Организация жизни как метод снижения стрессов.

- Психотехники. Как работать со страхами: оценки, нового, ответственности, выступления и другими.

Практикум: тест «Как понять, что у вас «профессиональное выгорание», деловая игра «Приемы снятия напряжения», психотехники стрессоустойчивости.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ЭФФЕКТИВНЫЕ ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ»

Санкт-Петербург - 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Специфика деловой коммуникации Модуль 2. Приемы эффективной коммуникации Модуль 3. Деловая переписка как инструмент эффективной коммуникации и управления	8	6	2	
2	Модуль 4. Техники повышения личной эффективности: самомотивация, приемы тайм-менеджмента, расстановка приоритетов и управление событиями Модуль 5. Мастерство публичного выступления и презентации Модуль 6. Технологии проведения эффективных совещаний, круглых столов и дискуссий	8	6	2	
3	Модуль 7. Ведение простых и сложных переговоров	8	6	2	
4	Модуль 8. Конфликтные ситуации в коллективе: предупреждение и разрешение Модуль 9. Развитие стрессоустойчивости	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Специфика деловой коммуникации Модуль 2. Приемы эффективной коммуникации Модуль 3. Деловая переписка как инструмент эффективной коммуникации и управления	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Техники повышения личной эффективности: самомотивация, приемы тайм-менеджмента, расстановка приоритетов и управление событиями Модуль 5. Мастерство публичного выступления и презентации Модуль 6. Технологии проведения эффективных совещаний, круглых столов и дискуссий	Вопросы 4-6 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 7. Ведение простых и сложных переговоров	Вопрос 7 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 8. Конфликтные ситуации в коллективе: предупреждение и разрешение Модуль 9. Развитие стрессоустойчивости	Вопросы 8-9 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования