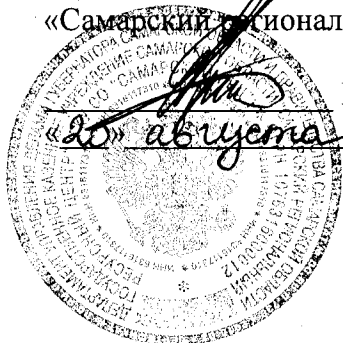


**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Самарский государственный экономический университет»**

СОГЛАСОВАНО:

И.о. директора государственного казённого
учреждения Самарской области
«Самарский региональный ресурсный центр»



Е.Н. Крюнькин

«20» августа 2021г.

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор учебной и
воспитательной работе
ФГАОУ ВО «СЭУ»



В.А. Пискунов

«19» августа 2021г.

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ашмарина Светлана Игоревна
Должность: Ректор ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 13.09.2021 15:57:51
Универсальный идентификатор документа: 59668034d53a6b5c4e77d0b9e979a031181baba

УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

дополнительной профессиональной
программы повышения квалификации для специалистов Самарской области,
завершивших обучение по программе «Подготовка управленческих кадров для организаций
народного хозяйства Российской Федерации» (Президентская программа) на тему:
**"Техники регулярного менеджмента: делегирование полномочий и управление
исполнением"** (Тренинг с практическими кейсами и групповой дискуссией)

Программа дополнительного профессионального образования "**Техники регулярного менеджмента: делегирование полномочий и управление исполнением**" (Тренинг с практическими кейсами и групповой дискуссией) разработана в соответствии с квалификационными требованиями к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей руководителей организаций народного хозяйства Российской Федерации. Обучение слушателей проводится на основе специально разработанных практических рекомендаций.

1. Цель реализации программы

Структурировать имеющийся управленческий опыт. Сформировать навыки повышения эффективности управления бизнесом и инновационного развития.

В результате освоения программы в соответствии с учебным планом дополнительной профессиональной программы у руководителей организаций народного хозяйства Российской Федерации:

- распознавать влияние когнитивных искажений в своих и чужих суждениях и действиях
- выявлять и отсекаать недостоверную информацию,
- проводить критический разбор аргументации, распознавать логические ошибки, уловки, манипуляции
- анализировать рабочие документы, делать взвешенные выводы из полученной информации,
- проводить критический анализ ситуации
- принимать рациональные решения, опираясь на адекватное описание ситуации, свободное от искажений и стереотипов
- использовать современные инструменты принятия решений в условиях неопределенности

Реализация образовательной программы позволит качественно повысить профессиональный уровень и компетентность слушателей; создаст условия для эффективного исполнения ими должностных обязанностей за счет освоения профессионально значимых знаний; обеспечит трансформацию теоретических знаний в практические навыки и умения в профессиональной деятельности.

2. Календарный учебный график

Срок освоения программы, указываются даты проведения, кол-во часов	2021, 8 часов/день
Общий объем нагрузки, часов/нед.	16
Объем аудиторной нагрузки, часов/нед.	16
Нормативное количество часов освоения программы: объем учебных часов обучения	16
Продолжительность реализации программы, недель (дней)	2 дня

3. Результаты освоения программы

Имеющаяся квалификация (требования к слушателям):	
Виды деятельности	Профессиональные компетенции
Организационно-управленческая	

4. Форма обучения

Без отрыва от работы.

5. Место проведения

Рабочие места слушателей (с применением дистанционных образовательных технологий)

6. Тренинг проводит

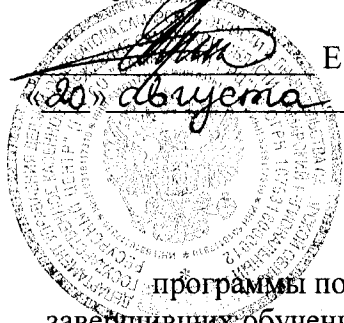
ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«Самарский государственный экономический университет»

СОГЛАСОВАНО:

И.о. директора государственного казённого
учреждения Самарской области
«Самарский региональный ресурсный центр»



Е.Н. Крюнькин
«20» августа 2021г.

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор учебной и
воспитательной работе
ФГАОУ ВО «ГЭУ»



В.А. Пискунов
«19» августа 2021г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной
программы повышения квалификации для специалистов Самарской области,
завершивших обучение по программе «Подготовка управленческих кадров для организаций
народного хозяйства Российской Федерации» (Президентская программа) на тему:
"Техники регулярного менеджмента: делегирование полномочий и управление исполнением"
(тренинг с практическими кейсами и групповой дискуссией)

Категория слушате-
лей:

специалисты Самарской области, завершившие обучение по
программе «Подготовка управленческих кадров для организа-
ций народного хозяйства Российской Федерации (Президент-
ская программа).

Количество часов:

16 часов.

Форма обучения:

Без отрыва от работы

№	Наименование модулей	Трудо- емкость (час.)	Количество часов, ч.			Форма контроля
			Всего	лек- ции	практиче- ские занятия	
1.	Делегирование в регулярном менеджменте. 4 уровня делегирования в организации	1	1	0,5	0,5	-
2.	Препятствия к делегированию и ловушки для руководителя. Что можно, а что нельзя делегировать	2	2	1	1	
3.	Полномочия и ответственность в процессе делегирования. Зачем и как делегировать полномочия	3	3	1,5	1,5	-
4.	Три шага делегирования. Стил постановки задачи. Возможности повышения мотивации сотрудника.	4	4	2	2	-
5.	Сопротивление делегированию, возможные причины и методы нейтрализации.	2,5	2,5	1	1,5	
6.	Третий шаг –мониторинг	3	3	2	1	

	(контроль) исполнения. Культура ответственности. Как решить проблему обратного делегирования					
	Итоговая аттестация (зачет в форме тестирования)	0,5	0,5		0,5	
Итого:		16	16	8	8	-

УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

дополнительной профессиональной
программы повышения квалификации для специалистов Самарской области,
завершивших обучение по программе «Подготовка управленческих кадров для организаций
народного хозяйства Российской Федерации» (Президентская программа) на тему:
"Техники регулярного менеджмента: делегирование полномочий и управление исполнением"
(Тренинг с практическими кейсами и групповой дискуссией)

Тема 1. Делегирование в регулярном менеджменте. 4 уровня делегирования в организации. (1 час).

Что называется регулярным менеджментом. «Делегирование» - одна из ключевых управленческих компетенций. Делегирование как система действий, ее назначение и особенности применения. 4 уровня делегирования в организации.

Тема 2. Препятствия к делегированию, ограничения и ловушки для руководителя. Что можно, а что нельзя делегировать (2 часа).

Внутренние барьеры, мешающие делегированию. Как избавиться от ловушек распределения. Возможные критерии отбора задач, которые руководителю следует выполнять самому. Чтобы получить дополнительное время, необходимо инвестировать время. Как определить и делегировать «чужую» работу за пятнадцать шагов.

Тема 3. Полномочия и ответственность в процессе делегирования. Зачем и как делегировать полномочия (3 часа).

Полномочия и ответственность: как они определяются и какая между ними связь. Матрица баланса полномочий и ответственности. Виды, уровни и распределение полномочий. Как и кому расширять полномочия и стоит ли это делать

Тема 4. Три шага делегирования. Стиль постановки задачи. Возможности повышения мотивации сотрудника. (4 часов).

Основные шаги делегирования. Подготовка к делегированию: формулирование задачи, выбор исполнителя, подбор аргументов. Передача информации от руководителя подчиненному. Стиль постановки задачи. Возможности повышения мотивации сотрудника. Как правильно развивать сотрудников, изменяя формат предоставления или проработки информации в процессе делегирования.

Тема 5. Сопротивление делегированию, возможные причины и методы нейтрализации. (2,5 часа).

Основные причины негативной реакции сотрудников на делегирование. Возможные формы сопротивления делегированию. Четырнадцать катализаторов сопротивления. Способы профилактики.

Тема 6. Третий шаг – мониторинг (контроль) исполнения. Культура ответственности. Как решить проблему обратного делегирования. (3 часа).

Выбор вида мониторинга исполнения. Мониторинг по результату, текущий, всего процесса: преимущества и риски для руководителя и подчиненного. Обратное делегирование. Четыре катализатора пересаживания «обезьян», характерные для сотрудников и руководителей. Типы возможных поставщиков «обезьян». Культура ответственности: как научить сотрудников приходить с решением, а не с проблемой.

Организационно-педагогические условия реализации программы

Кадровые условия

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации для специалистов Самарской области, завершивших обучение по программе «Подготовка управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации» (Президентская программа) осуществляется в ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет». Для организации процесса обучения привлекаются высококвалифицированные преподаватели из числа профессорско-преподавательского состава, имеющие ученую степень и ученое звание, а также для освещения отдельных тематических блоков, имеющих практическое значение, высококвалифицированные специалисты-практики.

Материально-технические условия реализации программы

Для проведения обучения за слушателями закреплена отдельная аудитория на все время проведения обучения с целью обеспечения принципа непрерывности учебного процесса. Учебный процесс обеспечен современным учебным оборудованием, а именно: мультимедийным проектором, видеозэкраном, флипчартом, маркерной и интерактивной досками, микрофоном, оборудованием для видеоконференции, мобильным компьютерным классом.

Слушатели имеют: папку – планшет размера А4, блокнот на спирали размера А4, ручки шариковые с синими и красными чернилами, методические пособия, DVD диск с записью в электронном виде всех учебно-методических материалов по учебному плану и выступлений всех преподавателей в форме презентации учебного курса.

Учебно-методическое обеспечение программы

Слушатели обеспечены исчерпывающим набором дидактических, учебно-методических материалов, из расчета по одному полному комплекту на каждого слушателя; библиотекой с необходимым количеством учебной и методической литературы в печатном и электронном виде по всем темам обучения; читальным залом, оснащенным компьютерами, позволяющими слушателям самостоятельно осуществлять поиск информации, иметь доступ к национальным и международным информационным ресурсам по темам обучения.

Список рекомендуемой литературы

Интернет-ресурсы:

1. <http://rwctic.org/>
2. <http://www.evolkov.net/critic.think/>
3. <http://www.criticalthinking.org/>
4. <http://www.esldepot.com>
5. <http://www.mindtools.com/index.html>

7. Требования к оценке качества освоения программы

Контроль компетенций, а также знаний и умений, приобретенных слушателями, осуществляется посредством проверки правильности выполнения тестов, практических работ и заданий, имеющих практическую направленность.

Формы аттестации:

Итоговая аттестация в форме тестирования (зачет).

Итоговая аттестация в форме тестирования

Оценка качества освоения программы осуществляется в процессе итоговой аттестации в форме выходного (итогового) тестирования. Процедура итоговой аттестации является открытой. Примерные вопросы итогового теста приведены в приложении. Итоговый тест имеет целью оценить уровень владения слушателями профессиональными компетенциями, определенными в качестве результатов освоения программы.

Оценка ответа выставляется членами Итоговой экзаменационной комиссии по оценочной шкале: «зачтено», «незачтено».

Для оценки результатов итогового аттестационного экзамена слушателей применяется следующая шкала оценки:

0-79 % верных ответов соответствует оценке «незачтено»;

80-100% верных ответов соответствует оценке «зачтено».

По результатам проведения обязательной итоговой аттестации выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

Составитель программы

№ п/п	Фамилия, имя, отчество, ученая степень, ученое звание, должность.
1.	Михайлина Ольга Борисовна – бизнес-тренер, организационный консультант, член Правления Самарского кадрового клуба, директор консалтинговой компании «Центр организационного развития и кадрового сервиса «Персонал-эксперт».