

## **Программа повышения квалификации**

### **«Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении»**

**Цель программы:** формирование профессиональных компетенций специалистов в сфере современных знаний, а также аналитических навыков по современным психологическим проблемам, своей профессиональной деятельности и совершенствования навыков делового общения в целях повышения эффективности работы государственных гражданских и муниципальных служащих.

**Категория слушателей:** лица, имеющие высшее образование и (или), среднее профессиональное образование, а также лица, получающие высшее и (или) среднее профессиональное образование

**Целевая аудитория:** государственные гражданские и муниципальные служащие, руководители и специалисты организаций всех форм собственности.

**Объем учебной программы:** 72 часа

**Форма обучения:** очно-заочная, группа выходного дня, заочная с применением ДОТ

**Документ об образовании:** удостоверение о повышении квалификации установленного образца «Академии бизнеса и инновационных технологий «АБИТ»

**НАЧАЛО ЗАНЯТИЙ:** по мере формирования групп, индивидуально

**Программа обучения:**

*Раздел 1. Социально-психологические особенности формирования позитивного имиджа*

Тема 1.1 Профессиональная этика и служебное поведение.

Этика и культура служебных отношений

Предмет и основные категории этики. Основные этические теории и их значение в жизни человека и общества. Этика управления как специфическая отрасль профессиональной этики. Основные этические принципы управленческой деятельности. Правовое и моральное регулирование в управлении.

Этика в государственном и муниципальном управлении и ее связь с проблемой доверия населения к власти. Пути формирования и укрепления морального авторитета власти в общественном сознании. Необходимость расширения нравственной и социальной ответственности государственного управления в современных условиях. Социальные и этические ресурсы в государственном управлении. Разработка этических кодексов государственной службы. Закрытый характер госаппарата, отсутствие эффективных средств контроля как условие для нарушения моральных и правовых норм. Иерархический принцип построения государственной

службы, подчинение инструкциям и их влияние на деятельность и поведение государственных служащих. Корпоративизм (групповой эгоизм). Опасность подмены моральных требований общества корпоративными интересами госаппарата, присвоения властных функций в ущерб исполнительным. Коррупция и бюрократизм как этические проблемы: общие черты и национальные особенности.

Принципы и нормы административной этики.

Понятие моральной структуры личности. Нравственные чувства, моральные взгляды и убеждения, моральные привычки, моральный самоконтроль как необходимые компоненты моральной структуры личности. Проявление этих компонентов в управленческой деятельности.

Трудности подбора управленческих кадров на основе учета нравственных характеристик. Проблема нравственного совершенствования управленческих кадров. Способы формирования желаемых нравственных качеств: этическое обучение, тренинги, этические деловые игры, создание комиссий по профессиональной этике, учет этических характеристик при аттестации сотрудников.

Нравственное самосовершенствование. Основные методы работы над собой.

Общие закономерности межличностных отношений (закономерность неопределенности отклика, закономерность неадекватности отображения человека человеком и неадекватности самооценки, закономерность искажения смысла информации, закономерность психологической защиты). Значение этих закономерностей для управленческой деятельности. Общие правила человеческих взаимоотношений (А. фон Книгге, Д. Карнеги).

Управленческое общение и поведение: специфика и характерные черты. Нравственный авторитет и психология подчинения во властных отношениях. Этика и культура служебных отношений как фактор эффективного функционирования аппарата управления. Типы служебных отношений в аппарате государственных учреждений (интеллектуальные, волевые, по вертикали и по горизонтали). Этика формальных и неформальных служебных отношений. Понятие товарищества, дружбы и служебной дисциплины в практике формальных и неформальных отношений. Служебная этика исполнителя. Этические стороны исполнительской дисциплины. Этика делового общения.

Культура управления: понятие, функции. Культурный фактор в управлении как средство формирования современного специалиста.

Содержание культуры управления (наличие профессиональных знаний; владение современными методами управления; ориентация на передовой опыт; соответствие деятельности современным потребностям и условиям). Значение элитно-кадровых и социально-нормативных механизмов в управлении (отбор и формирование качественных человеческих ресурсов, формирование системы ценностей, определяющих мотивацию трудовой деятельности). Пути и методы рационального использования человеческих ресурсов в управлении. Современные технологии оптимизации

взаимоотношений в системе управления и средства мотивации трудовой деятельности как базисные основы современной культуры управления.

Элементы культуры управления. Культура работы в управлении (управленческие знания, умения, способности, навыки, профессиональные качества). Моральные, юридические, технические, психологические требования к аппарату управления. Личная и общая культура управления (культура речи, культура общения, внешний облик). Культура организации своего рабочего места и времени. Культура работы с документами. Культура приема посетителей. Культура организации и проведения массовых мероприятий и совещаний. Культура деловой коммуникации. Национальные особенности этики и культуры управления в России.

Этикет как элемент культуры: гармония внутреннего и внешнего. Нравственный смысл регуляции внешнего поведения человека в служебной ситуации. Виды современного этикета деловых отношений. Функции делового этикета. Процесс трансформации этических ориентаций управленца в его деловые и личностные качества (типы отношений к обществу, к себе, к природе, к духовным ценностям). Отношение к делу. Цель жизни. Средства достижения цели. Отношение к закону. Правила поведения, устанавливаемые для себя. Принципы современного этикета деловых отношений и их воплощение в нормах и правилах поведения государственного гражданского служащего в различных служебных ситуациях. Руководитель и подчиненный: этикет взаимоотношений.

Тема 1.2. Формирование делового имиджа

История возникновения делового стиля. Сущность и основные составляющие делового имиджа. Основные элементы мужского и женского делового имиджа, внешнего вида. Правила ношения делового костюма: платье, перчатки, галстук, обувь. Деловые аксессуары: ручки, портфель, очки. Общая характеристика имиджа делового мужчины. Основные требования и правила выбора делового костюма, галстука, рубашки, обуви, цветовой гаммы одежды и аксессуаров. Специфика имиджа деловой женщины: виды одежды, ткани и их цвет, обувь, прическа и макияж.

Положительные манеры поведения, формирование соответствующей осанки и телодвижений. Роль внешней привлекательности в построении делового имиджа с целью достижения социального успеха.

Нормы и правила деловой этики. Деловой этикет. Повседневный, праздничный этикет. Основные правила личного служебно-делового общения. Представление, знакомство, приветствие, рукопожатие, обращение. Одежда для торжественных случаев и протокольных мероприятий. Визитные карточки.

Использование риторики в процессе создания делового имиджа. Выработка рекомендаций по правильному использованию риторики при создании делового имиджа.

*Раздел 2. Психология деловых коммуникаций в работе руководителя*

## Тема 2.1. Основы ведения деловой беседы

Сущность деловой беседы. Подготовка к деловой беседе. Две обобщающие модели беседы; типы собеседников; стратегии поведения в беседе.

Непродуктивные модели беседы. Способы, помогающие избежать непродуктивных моделей беседы. Моделирование деловой беседы: построение ожидаемой схемы проведения деловой беседы (определение цели беседы; информационная подготовка; формулировка понятий и суждений; последовательность и содержание аргументации; возможная реакцию другой стороны на суждения и аргументацию).

Роль вопроса в деловой беседе. Техника вопросов. Типы вопросов в деловой беседе; их связь с этапами деловой беседы. Этапы деловой беседы.

Беседа как средство разрешения конфликта. Этапы беседы, разрешающей конфликт; задачи говорящего на каждом этапе. Поведение в первой беседе с незнакомым человеком.

## Тема 2.2. Проведение переговоров

Проведение переговоров: теоретические основы переговорного процесса; стратегии переговоров. Переговоры как средство управления конфликтом и разрешения конфликта. Участники и компоненты убеждающей речи.

## Тема 2.3. Проведение совещания

Правила речевого поведения во время совещаний: профессиональность, ясность, направленность, наглядность, ритм, повторение, внезапность, рамки передачи информации, эффектная концовка, допустимая открытость.

## Тема 2.4. Речевой этикет в деятельности государственных гражданских служащих

Назначение и формулы речевого этикета. Имидж оратора. Обращение. Деловая переписка. Этические принципы деятельности государственного гражданского служащего. Этический кодекс государственного служащего. Речевой этикет телефонных разговоров. Речевой этикет общения в сети Интернет: специфика общения с помощью электронной почты, программы ISQ; коммуникация в форуме и чате.

## *Раздел 3. Профессиональное становление руководителя на государственной гражданской службе*

### Тема 3.1. Руководитель на государственной гражданской службе

Руководитель как: руководитель государственного органа, представитель нанимателя, лидер, личность, формирующая поведение государственных гражданских служащих.

Руководитель: авторитет, власть и лидерство.

Эффективность и результативность деятельности руководителя органа государственной власти.

Роль руководителя в регламентации деятельности государственных гражданских служащих. Руководитель и его роль в реализации государственных функций, в разработке и организации исполнения

должностных регламентов. Социально-психологическая компетентность руководителя. Современные технологии управления.

Роль руководителя в управлении персоналом. Стили руководства. Руководитель и коллектив органа государственной власти. Руководитель и формирование системы мотивации профессиональной деятельности персонала. Профессиональное и личностное развитие руководителя. Информация как ресурс управления.

Тема 3.2. Психология мотивации и стимулирования

Мотивация руководителя и персонала. Понятие «мотивы». Цепочка «потребности - мотивы – действия – результаты». Иерархия потребностей. Двухфакторная теория мотивации. Соотношение между стимулами, мотивами и антистимулами, антимотивами. Предельная сила системы стимулирования. Мотивационный баланс. Теория ожиданий. Теория справедливости. Подвижки и проблемы мотивации в современной российской практике управления.

Стимулирование труда. Понятия «стимулы» и «система стимулирования». Особенности прямых денежных методов стимулирования и их состав. Социальный пакет. Традиционные методы стимулирования. Новые методы стимулирования.

Закрепощения в труде руководителя. Понятие «закрепощения». Виды закрепощений – в профессиональных навыках и умениях, речевые, мимические и жестекуляционные. Закрепощенный менеджер по Вудкоку и Фрэнсису. Техника преодоления закрепощений или переход в раскрепощенное состояние. Круг Франклина. Самооценка «слабо знаю – слабо умею». Программы саморазвития. Информационный культуризм.

Гендерное управление в организации. Направления деятельности руководителя. Доминирующие ориентации руководителя. Типичные связи «руководитель – коллектив». Особенности мужского и женского коллективов. Стадии развития коллектива. Организационные болезни и патологии.

Тема 3.3. Поведение руководителя в кризисных и деструктивных ситуациях

Психология деструктивности. Психология поведения руководителя в ситуациях хаоса. Признаки кризисных ситуаций. Возможности предвидения и моделирования кризисных ситуаций. Типичные технологии разрешения неблагоприятных ситуаций

Профессиональная деформация. Проблема «застывания» знаний, навыков и умений. Признаки профессионального устаревания. Технологии развития и саморазвития знаний, навыков и умений специалистов и руководителей.

Менеджмент деструктивности. Руководитель как организатор и дезорганизатор. Разновидности дезорганизаторов. Проявления саботажа в процессе работы. Методы и приемы управления саботажем. Деструктивные отношения и возможности их перевода в конструктивное русло.

### Тема 3.4. Психология представительства

Особенности взаимодействия и взаимосвязей с вышестоящей организацией. Способы и приемы формирования своего имиджа в вышестоящей организации. Организационные особенности работы с руководителями вышестоящих организаций.

### *Раздел 4. Управление конфликтами в практике руководителя*

#### Тема 4.1. Психология общения

Общение как инструмент воздействия на человека. Психология общения в организационных системах и процессах. Формальное и неформальное общение. Влияние общения на результаты деятельности. Технологии взаимодействия в организациях. Служебные романы.

#### Тема 4.2. Психология управленческой деятельности

Психология успеха. Психология боязни неудач. Модели успешных и неуспешных руководителей. Управление поведением в стрессовых ситуациях. Использование антистрессовых технологий в работе руководителей. Модели трудных работников.

Поведение в стрессе. Индивидуальная стрессоустойчивость. Повышение стрессоустойчивости. Защитные механизмы. Оптимальные способы защиты и выхода из стресса.

#### Тема 4.3. Основы управленческой конфликтологии

Психологические аспекты конфликтов в современных организациях. Типология работников и их психологические особенности. Виды и формы конфликтов. Психологические особенности разрастания и затухания конфликтов.

#### Тема 4.4. Управленческие конфликты и их разрешение

Вертикальные и горизонтальные конфликты. Особенности конфликтов в отношениях «руководитель вышестоящий – руководитель нижестоящий», «руководитель – подчиненный», «подчиненный – подчиненный». Психология этики в конфликтах. Кейс-метод как практическое средство обучения руководителей по управлению конфликтами в организации.

#### Тема 4.5. Конфликты интересов на государственной гражданской службе и механизм их урегулирования

Конфликт интересов на государственной гражданской службе: содержание понятия. Личная заинтересованность как предпосылка возникновения конфликта интересов. Возможные формы личной заинтересованности.

Обязанности государственного гражданского служащего, возникающие в связи с наличием конфликта интересов. Алгоритм действий государственного гражданского служащего, непосредственного руководителя государственного гражданского служащего, представителя нанимателя в случае возникновения конфликта интересов.

## *Раздел 5. Технология организации времени и повышения эффективности его использования*

### Тема 5.1. Основные принципы и инструменты управления временем персонала

Основные принципы и инструменты управления временем персонала. Принципы диагностики тайм-менеджмента. Целеполагание (постановка целей).

### Тема 5.2. Планирование времени

Основное соотношение планирования времени 60 : 40 и правило Парето. Планирование времени по принципу to do list. Кейсы на отработку навыка планирования времени. Диаграмма Ганта - долгосрочного планирования и управления проектами. Кейс на применение диаграммы Ганта.

### Тема 5.3. Матрица Эйзенхауэра, или техника расстановки приоритетов

Кейсы на отработку техники расстановки приоритетов.

### Тема 5.4. Делегирование

Преимущества, которые дает делегирование. Что можно и что нельзя делегировать. Что необходимо учитывать при делегировании. Как применять делегирование не только в работе, но и в личных делах. Кейс на отработку навыка делегирования задач подчиненным.

### Тема 5.5. Контроль в управлении временем

Итоговый контроль. Промежуточный контроль. Кейс на применение контроля в управлении временем. Самоконтроль в тайм менеджменте.