

Министерство культуры Иркутской области



Государственное бюджетное учреждение культуры
Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека
им. И. И. Молчанова-Сибирского

Принята на заседании методической
службы ГБУК ИОГУНБ
от «31» января 2023 г.
Протокол № 3

Утверждена приказом ГБУК ИОГУНБ
от «31» января 2023 г.
№ 15-д

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА

Программа повышения квалификации

Навыки эффективного руководства
(наименование программы)

Категория слушателей: заведующие структурными подразделениями
общедоступных библиотек

Трудоемкость программы: 16 академических часов

Срок освоения программы: 8 рабочих дней

Форма обучения: очная

Режим занятий: 2 академических часа в день

Иркутск 2023 г.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 **Дополнительная профессиональная программа** направлена на формирование и совершенствование компетенций руководителя в библиотечно-информационной сфере.

1.2 **Нормативные документы, регламентирующие разработку дополнительной образовательной программы**

1.2.1. Нормативно-правовую базу разработки ДОП составляют:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденный приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499;
- Устав ГБУК ИОГУНБ;
- Локальные нормативные акты, регламентирующие образовательную деятельность по дополнительным образовательным программам.

1.2.2. Программа повышения квалификации разработана с учетом требований:

- Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников культуры, искусства и кинематографии», утвержденных приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н;
- Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 51.03.06 «Библиотечно-информационная деятельность» (бакалавриат), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 06.12.2017 г. №1182 (ред. от 08.02.2021);
- Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 51.02.03 Библиотековедение, утвержденного приказом Министерства образования и науки от 27.10.2014 №1357.

1.3. Область применения программы

Настоящая программа предназначена для повышения квалификации специалистов библиотечно-информационной деятельности или использоваться как учебный модуль дополнительной образовательной программы профессиональной переподготовки по квалификации «Библиотечно-информационная деятельность».

1.4. Требования к уровню подготовки обучающихся, необходимому для освоения программы дополнительного профессионального образования – программы повышения квалификации:

К освоению программы повышения квалификации допускаются:

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

1.5. Цель и планируемые результаты освоения программы

1.5.1. Цель программы: приобретение и совершенствование управленческих компетенций, необходимых для профессиональной деятельности руководителя библиотечно-информационной сферы.

1.5.2. Задачи программы:

- Изучить принципы и приемы управления коллективом.
- Овладеть практическими приемами time- и стресс-менеджмента.

— Владеть знаниями и навыками работы решения и предотвращения конфликтов в коллективе.

1.5.3. *Программа повышения квалификации направлена на формирование (совершенствование) следующих профессиональных компетенций:*

— ПК-1: готовность принимать компетентные управленческие решения в функциональной профессиональной деятельности.

1.5.4. *Планируемые результаты:*

В результате освоения данной программы слушатель должен **знать:**

- нормы библиотечной этики и этикета;
- психологические аспекты управления;
- социально-психологические основы деятельности руководителя;
- принципы управления и мотивации персонала;
- виды конфликтов в коллективе.

В результате освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации слушатель должен **уметь:**

- использовать разные стили управления;
- общаться и работать с людьми;
- правильно разрешать конфликтные ситуации и способствовать их предотвращению;
- создавать благоприятный климат в коллективе;
- использовать в своей деятельности приемы делового и управленческого общения;
- планировать деловую карьеру.

В результате освоения данной программы слушатель должен **иметь практический опыт (владеть):**

- эффективным опытом управления коллективом.

1.6. Документ о квалификации

Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдаются удостоверения о повышении квалификации.

При освоении дополнительной профессиональной программы параллельно с получением среднего профессионального образования и (или) высшего образования удостоверение о повышении квалификации выдается одновременно с получением соответствующего документа об образовании и о квалификации.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план

№	Наименование и содержание учебного модуля	Обязательные учебные занятия, час			Самостоятельная подготовка	Формы промежуточной аттестации
		всего часов	в том числе			
			лекции	практические занятия		
1.	Раздел 1. Эффективное управление командой	14	4	10		Практическая работа
1.1.	Самоанализ управленческой деятельности. Имидж профессионала		1	1		
1.2.	Time- и стресс-менеджмент: управление временем и навыки защиты от стрессовых факторов			2		
1.3.	Виды коммуникаций и методы влияния на людей		1	1		
1.4.	Повышение трудовой мотивации сотрудников		1	1		
1.5.	Делегирование полномочий и работа с возражениями			2		
1.6.	Организация эффективной групповой работы			2		
1.7.	Управление конфликтами в коллективе		1	1		
2.	Итоговая аттестация	2		2		Практическая работа
Итого		16	4	12		

*Промежуточная аттестация проводится за счет времени, отведенного на изучение модуля

2.2. Календарный учебный график

№	Наименование и содержание раздела	День	Обязательные учебные занятия, час.		самостоятельная работа
			лекции	практические занятия	
1.	Раздел 1. Эффективное управление командой		4	10	
1.1.	Самоанализ управленческой деятельности. Имидж профессионала	1	1	1	
1.2.	Time- и стресс-менеджмент: управление временем и навыки защиты от стрессовых факторов	2		2	
1.3.	Виды коммуникаций и методы влияния на людей	3	1	1	
1.4.	Повышение трудовой мотивации сотрудников	4	1	1	
1.5.	Делегирование полномочий и работа с возражениями	5		2	
1.6.	Организация эффективной групповой работы	6		2	
1.7.	Управление конфликтами в коллективе	7	1	1	
2.	Итоговая аттестация	8		2	
	Итого	1-й день	1	1	
		2-й день		2	
		3-й день	1	1	
		4-й день	1	1	
		5-й день		2	
		6-й день		2	
		7-й день	1	1	
		8-й день		2	

2.3. Содержание учебных модулей (разделов)

РАЗДЕЛ 1. ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ

1. Объем учебной программы и виды работ

Виды занятий	Количество учебных часов
Лекции	4
Практические занятия	10
Всего	14

2. Пояснительная записка

Цель изучения: приобретение и совершенствование управленческих компетенций, необходимых для профессиональной деятельности руководителя библиотечно-информационной сферы.

После освоения учебной программы у слушателей будут сформированы **знания о:**

- нормах библиотечной этики и этикета;
- психологических аспектах управления;
- социально-психологических основах деятельности руководителя;
- принципах управления и мотивации персонала;
- видах конфликтов в коллективе.

Умения:

- использовать разные стили управления;
- общаться и работать с людьми;
- правильно разрешать конфликтные ситуации и способствовать их предотвращению;
- создавать благоприятный климат в коллективе;
- использовать в своей деятельности приемы делового и управленческого общения;
- планировать деловую карьеру.

3. Содержание учебных модулей (разделов)

Тема 1.1. Самоанализ управленческой деятельности. Имидж профессионала

Лекция (1 час): Планирование и анализ эффективности собственной деятельности. Имидж руководителя и его составляющие. Процесса роста с позиции линейного сотрудника к позиции управленца

Практическое занятие (1 час): Самооценка своего уровня самоуправления для выявления наиболее развитых управленческих способностей и определения личного потенциала.

Тема 1.2. Time- и стресс-менеджмент: управление временем и навыки защиты от стрессовых факторов

Практическое занятие (2 часа): Матрица расстановки приоритетов. Навык представления причинно-следственной цепочки «Действие – последствие» для осознания логики развития событий. Инструменты «Фото рабочего дня», «Метод критического

пути». Давление и стресс в работе. Анализ причин стресса. Методы частичного снятия стресса.

Тема 1.3. Виды коммуникаций и методы влияния на людей

Лекция (1 час): Виды коммуникаций: формальные, неформальные, групповые. Диагностика недостатков коммуникации. Определение барьеров в коммуникации.

Практическое занятие (1 час): Виды групповых коммуникаций (собрание, планерка, брифинг, диспут и т.д.) Оцифровка эффективности совещания.

Тема 1.4. Повышение трудовой мотивации сотрудников

Лекция (1 час): Подходы к системе нематериальной мотивации. Понимание того, как стимулировать желание сотрудников работать лучше.

Практическое занятие (1 час): Схема денежной мотивации с привязкой к KPI.

Тема 1.5. Делегирование полномочий и работа с возражениями

Лекция (1 час): Понимание того, какую работу и кому можно делегировать. Развитие сотрудников с помощью делегирования.

Практическое занятие (1 час): Алгоритмы мотивирующей качественной обратной связи.

Тема 1.6. Организация эффективной групповой работы

Лекция (1 час): Типы групп в коллективе. Анализ причин низкой эффективности работы в группах.

Практическое занятие (1 час): Владение методами повышения эффективности. Понимание разницы между групповым и командным взаимодействием.

Тема 1.7. Управление конфликтами в коллективе

Лекция (1 час): Конфликтные ситуации и способы их решения. Управление конфликтами.

Практическое занятие (1 час): Основные стратегии поведения при конфликте и правила общения с сотрудниками в критических ситуациях. Техника «Я-высказывания».

4. Основная литература

1. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / Л. А. Бирман. – Москва : Дело, 2018. – 344 с. – Электронная копия доступна на сайте ИБДА РАНХиГС. URL:

[https://ibda.ranepa.ru/about/news/%D0%91%D0%B8%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%BD_%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%87%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%BC%D0%B8%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D1%83%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B5%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5\).pdf](https://ibda.ranepa.ru/about/news/%D0%91%D0%B8%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%BD_%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%87%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%BC%D0%B8%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D1%83%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B5%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5).pdf) (дата обращения: 30.01.2023).

2. Булычева, А. А. Кадровый менеджмент как способ повышения эффективности функционирования библиотеки // Культура: теория и практика. – 2019. – № 5 (32). – С. [1-

3]. – Электрон. копия доступна на сайте Науч. электрон. б-ки КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovyy-menedzhment-kak-sposob-povysheniya-effektivnosti-funktsionirovaniya-biblioteki> (дата обращения: 30.01.2023).

3. Иванова, С. В. Кандидат, новичок, сотрудник: комплексная типология мета-программ в управлении / С. В. Иванова. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 150 с. – Электронная копия книги доступна в социал. сети ВКонтакте. URL: https://vk.com/doc13066213_491012254?hash=m1TrzwwrVOERozTKZlxZV0Gr6rgjme4TLwPQBq2ajGD&dl=eudQqdWR89oMjBD806ZJ4zjf4eLlxkw5WhFqVwZWIDH (дата обращения: 30.01.2023).

4. Ильина, А. И. Внутрикорпоративные коммуникации как значимый элемент системы управления персоналом // Альманах научных работ молодых ученых Университета ИТМО : XLVII науч. и учеб.-метод. конф. ун-та ИТМО. – 2018. – С. 103–106.

5. Кови, Стивен Р. Восьмой навык. От эффективности к величию / Стивен Р. Кови ; перевод с английского Ю. Сундстрем. – 13-е изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2018. – 404 с.

6. Корнеева, И. В. Создание комфортного психологического климата в коллективе как основа повышения эффективности работы организации / И. В. Корнеева, А. С. Цапина // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2019. – № 10. – С. 55–59. – Ознакомительный фрагмент доступен на сайте издательского дома «Панорама». URL: <https://panor.ru/articles/sozдание-komfortnogo-psikhologicheskogo-klimata-v-kollektive-kak-osnova-povysheniya-effektivnosti-raboty-organizatsii/19178.html> (дата обращения: 30.01.2023).

7. Корнеева, И. В. Создание комфортного психологического климата в коллективе как основа повышения эффективности работы организации / И. В. Корнеева, А. С. Цапина // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2019. – № 10. – С. 55–59. – Ознакомительный фрагмент доступен на сайте издательского дома «Панорама». URL: <https://panor.ru/articles/sozдание-komfortnogo-psikhologicheskogo-klimata-v-kollektive-kak-osnova-povysheniya-effektivnosti-raboty-organizatsii/19178.html> (дата обращения: 09.11.2021).

8. Лохтина, Ю. А. Актуальные проблемы управления мотивацией сотрудников бюджетного сектора / Ю. А. Лохтина, А. А. Николаева // Вестник евразийской науки. – 2020. – № 3. – С. 44. – Электронная копия доступна на сайте Науч. электрон. б-ки КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-upravleniya-motivatsiey-sotrudnikov-byudzhethnogo-sektora> (дата обращения: 30.01.2023).

9. Лукиных, П. Выгоды, которые может извлечь руководитель из эмоционального интеллекта сотрудников / П Лукиных // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2019. – № 3. – С. 52-55. Аннотация: Оценка эффективности сотрудников. Что такое эмоциональный интеллект и как с ним работать.

10. Макеева, О.В. Актуальные проблемы работы с персоналом библиотек на современном этапе развития библиотечного дела // Библиосфера. – 2018. – № 4 (октябрь-декабрь). – С. 48–55.

11. Прокудина, И. З. Специфика стратегий управления персоналом в бюджетных организациях // Вестник науки. – 2022. – № 7 (52). – С. 54–59. – Электронная копия доступна на сайте Науч. электрон. б-ки КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-strategiy-upravleniya-personalom-v-byudzhethnyh-organizatsiyah> (дата обращения: 30.01.2023).

12. Ромашкина, Т. А. Профессиональная мотивация специалистов общедоступных библиотек Хабаровского края: по материалам исследования // Вестник Дальневосточной государственной научной библиотеки. – 2018. – № 2. – С. 31–37. – Электронная копия

доступна на сайте ДВГНБ. URL: https://fessl.ru/docs-downloads/bookpdf/DVGNB/79/vestnik_31-37.pdf (дата обращения: 30.01.2023).

13. Руссак, З. В. Заинтересованность трудом : так ли беден «бедный» библиотекарь? // Библиотечное дело. – 2020. – № 2. – С. 38–41.

14. Саенко, З. М. Совершенствование системы профессионального развития персонала библиотеки на основе самооценки // Информационный бюллетень Российской библиотечной ассоциации. – 2017. – № 80. – С. 142–145. – Электронная копия доступна на сайте РБА. URL: http://www.rba.ru/netcat_files/55/993/rba80.pdf (дата обращения: 30.01.2023).

15. Сухарева, Л. О. Кадровый менеджмент – основа управления качеством в библиотечной деятельности // Библиотечное дело. – 2020. – № 6. – С. 20–22.

16. Тарасова, И. В. Менеджмент социально психологического климата организации как фактор повышения эффективности деятельности сотрудников: чем измерять это влияние? // StudNet. – 2020. – Т. 3, № 10. – С. 225. – Электронная копия доступна на сайте КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/menedzhment-sotsialno-psihologicheskogo-klimata-organizatsii-kak-faktor-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-sotrudnikov-chem> (дата обращения: 30.01.2023).

17. Тортомашев, Д. Г. Роль руководителя в создании благоприятного морально-психологического климата / Д. Г. Тортомашев, Н. Г. Колбатюк // Цифровая наука. – 2021. – № 6-2. – С. 55–61. – Электронная копия доступна на сайте КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-rukovoditelya-v-sozdanii-blagopriyatnogo-moralno-psihologicheskogo-klimata> (дата обращения: 30.01.2023).

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование учебного модуля/раздела в соответствии с учебным планом	Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий и пр. с перечнем основного оборудования	Форма владения, пользования (собственность, оперативное управление, аренда и т. п.)
1	Раздел 1. Эффективное управление командой	Кабинет № 617 персональный компьютер – 26 шт., принтер – 1 шт., мультимедийный проектор – 1 шт., доска-флипчарт – 1 шт., модуль беспроводного доступа – 1 шт., стенд-выставка на колесах – 2 шт., телевизор MISTERY – 1 шт., читальный аппарат INDUS – 2 шт., стол компьютерный – 4 шт., стол письменный однотумбовый (преподавательский) – 1 шт., стул – 26 шт.	Оперативное управление по договору Собственность

3.2. Обеспеченность учебными материалами, техническими и электронными средствами обучения и контроля знаний

№ п/п	Наименование	Вид	Форма доступа	Кол-во
1.	Нормативно-правовые документы	Электронный	Кабинеты	1
2.	Мультимедийные презентации лекций	Электронный	Кабинеты	1
3.	Методические материалы	Электронный	Кабинеты	1

3.3. Кадровое обеспечение

В реализации дополнительной профессиональной программы задействованы специалисты ГБУК ИОГУНБ с высшим образованием и практическим опытом работы более 10 лет.

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Паспорт фонда оценочных средств

1.1. Область применения фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств (ФОС) предназначен для проверки результатов освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Навыки эффективного руководства».

1.2. Сводные данные об объектах оценивания, основных показателях оценки, типах заданий, формах аттестации

Результаты оценивания (объекты оценивания)	Основные показатели оценки результата и их критерии	Тип задания
ПК-1: готовность принимать компетентные управленческие решения в функциональной профессиональной деятельности.	Правильность, полнота выполнения заданий, точность формулировок, соответствие требованиям Адекватность, оптимальность выбора способов действий, методов, техник, последовательностей действий и т.д. Точность оценки, самооценки выполнения Соответствие требованиям инструкций, регламентов	Практическая работа
		Практическая работа

1.3. Формы аттестации

Наименование раздела/модуля	Форма аттестации
Раздел 1. Эффективное управление командой	Практическая работа
Итоговая аттестация	Практическая работа

2. Задания для проведения аттестации

2.1. Задания для проведения промежуточного контроля

2.2. Вид работы: практическая работа.

2.2.1. Темы и разделы, предлагаемые для оценки качества освоения программы

Раздел 1. Эффективное управление командой

2.2.2. Содержание работы:

Письменно выполнить задание:

1. Определить круг своих полномочий (по должности)

2. Составить список своих помощников, консультантов (работников сектора/отдела)

по отдельным направлениям работы сектора/отдела.

3. Распределить в порядке делегирования до 80% своих полномочий на сотрудников сектора/отдела.

4. Проанализировать эффективность принятого решения по делегированию полномочий. Оценить возможные позитивные и негативные последствия.

2.2.3. Критерии оценки работы

Практическая работа оценивается в диапазоне: 5–10 баллов, где 10–9 баллов – практическая работа выполнена в полном объеме без замечаний; 8–7 баллов – практическая работа выполнена в полном объеме, но с одним-двумя незначительными замечаниями; 6–5 баллов – практическая работа выполнена с существенными замечаниями; менее 5 баллов – практическая работа не выполнена.

При подведении итогов выполнения практической работы оценка определяется по сумме набранных баллов, соотнесенных с установленными границами:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	10–9 баллов
«хорошо»	8-7 баллов
«удовлетворительно»	6-5 баллов
«неудовлетворительно»	менее 5 баллов

2.2. Задания для проведения итогового контроля

2.3.1. Вид работы

Практическая работа

2.3.2. Темы и разделы, предлагаемые для оценки качества освоения материала

Раздел 1. Эффективное управление командой

2.3.3. Содержание работы

На примере деятельности своего сектора/отдела письменно разобрать конфликтную ситуацию. Описать саму ситуацию конфликта, способы решения этой ситуации (влияние руководителя на решение ситуации), итоги.

2.3.4. Критерии оценки работы

Практическая работа оценивается в диапазоне: 5–10 баллов, где 10–9 баллов – практическая работа выполнена в полном объеме без замечаний; 8–7 баллов – практическая работа выполнена в полном объеме, но с одним-двумя незначительными замечаниями; 6–5 баллов – практическая работа выполнена с существенными замечаниями; менее 5 баллов – практическая работа не выполнена.

При подведении итогов выполнения практической работы оценка определяется по сумме набранных баллов, соотнесенных с установленными границами:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	10–9 баллов
«хорошо»	8-7 баллов
«удовлетворительно»	6-5 баллов
«неудовлетворительно»	менее 5 баллов