

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

Институт общественных наук
Кафедра акмеологии и психологии профессиональной деятельности

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры акмеологии и
психологии профессиональной
деятельности
Протокол от «02» мая 2017 г.
№ 10

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.10.02 Психологические технологии принятия и реализации управленческих
решений

37.05.02 Психология служебной деятельности

Морально-психологическое обеспечение служебной деятельности

специалист

Очная

Год набора – 2017

Москва, 2017 г.

Автор(ы)–составитель(и):

к.п.н., доцент., доцент. кафедры

акмеологии и психологии

профессиональной деятельности

(ученая степень и(или) ученое звание, должность)

Кафедра акмеологии и психологии

профессиональной деятельности

(наименование кафедры)

Ковалев В.В.

(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

акмеологии и психологии

профессиональной деятельности

(наименование кафедры)

доктор психологических наук

профессор

(ученая степень и(или) ученое звание)

Деркач А.А.

(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	21
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети “Интернет”, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	21
6.1. Основная литература.....	21
6.2. Дополнительная литература.....	21
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	22
6.4. Интернет-ресурсы.....	22
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	24

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине,
соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.10.02 Психологические технологии принятия и реализации управленческих решений обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код Компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПСК ОС-1	Способность к проведению работ с персоналом организации с целью отбора кадров и создания психологического климата, способствующего оптимизации производственного процесса	ПСК ОС-1.3	Способность применять современные развивающие психотехнологии для решения актуальных проблем и задач персонала организации

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

ОТФ/ТФ/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ПСК ОС-1.3	на уровне знаний: - типичные, наиболее распространённые причины и предпосылки возникновения у руководителя неудовлетворённости уровнем эффективности принимаемых им и с его участием решений; - содержание, возможности и ограничения, а также область полезного действия психотехник, обеспечивающих эффективность управленческих решений;
		на уровне умений: - определять и различать психологические, организационные, экономические причины снижения эффективности управленческих решений; - моделировать вариативные и вероятностные

		сценарии ожидаемой эффективности гипотетически приемлемых психотехник, адекватных проблемам, заявленным руководителем как инициатором запроса;
		на уровне навыков: - целесообразного изучения проблемного поля деятельности руководителя, имея в виду последующий анализ подлинных причин его субъективной неудовлетворённости эффективностью принимаемых решений;

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

3 зачетные единицы по учебному плану

Всего 108 академических часа, из них аудиторных 72 часа, на самостоятельную работу – 36 часов.

Выделенных на контактную работу с преподавателем –72 часа (26 часов – лекционные занятия, 46 часов – практические занятия)

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Б1.В.ДВ.10.02 Психологические технологии принятия и реализации управленческих решений изучается на 5 курсе в 9 семестре в соответствии с учебным планом. Дисциплина реализуется после изучения: Управленческая акмеология, Риторика, Гештальт-терапия
Сказкотерапия

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Общая характеристика научных и практических представлений о том, что такое «психотехника», «управленческое решение», «эффективность»		3		5		4	Дискуссия

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости и ⁴ , промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 2	Предпосылки возникновения запроса руководителей на поиск и апробацию субъективно новых способов принятия управленческого решения, повышающих его эффективность		3		5		4	Доклад
Тема 3	Личностно- профессиональные ресурсы руководителя как средство повышения эффективности его управленческих решений.		3		6		4	Реферат
Тема 4	Потенциал коллегиальности в наращивании эффективности управленческих решений		3		5		4	Круглый стол
Тема 5	Психотехники, повышающие эффективность управленческих решений в области стимулирования персонала		3		5		4	Доклад
Тема 6	Возможности наращивания эффективности управленческих решений в текущей работе с персоналом (приём, увольнение, распоряжение, собеседование)		3		5		4	Контрольная работа
тема 7	Приёмы, способы и		3		5		4	Эссе

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
	алгоритмы, обеспечивающие эффективность управленческого решения при взаимодействии руководителя с внешней по отношению к управляемому объекту социально-экономической средой.							
Тема 8	Психотехники, способствующие генерации и принятию новационных управленческих решений		3		5		4	Дискуссия
Тема 9	Приёмы, способы, техники коучинга, консультативной психологической помощи руководителю, направленные на преодоление проблем, снижающих эффективность управленческих решений		2		5		4	Эссе
Промежуточная аттестация								зачет
Всего за семестр:		108	26		46		36	

Содержание дисциплины

Тема 1. Общая характеристика научных и практических представлений о том, что такое «Психологическая технология», «управленческое решение», «эффективность»

Эволюция содержания понятия «психологическая технология» в советской и российской психологической науке. Психотехническое и естественнонаучное знание: общее и

особенное. Разновидности решений: профессиональное, личностное, исполнительское, управленческое. Решение задач и проблем. Сущностные отличия проблемы от задачи. Характеристики управленческого решения: срочность, вариативность, степень предсказуемости эффекта, побочные эффекты, образование новых проблем, эффективность, продуктивность, результативность, степень отсроченности результата/эффекта и т.д

Тема 2. Предпосылки возникновения запроса руководителей на поиск и апробацию субъективно новых способов принятия управленческого решения, повышающих его эффективность

Три вида причин неудовлетворённости руководителя способами принятия решений, сложившимися в управляемом им объекте. *Экономические причины* неудовлетворённости: общее снижение финансового результата; рост себестоимости отдельных бизнес-процессов; рост затрат на комплектующие, сырьё, прочие закупки; рост затрат на персонал; рост представительских расходов, обеспечивающих благоприятную внешнюю социальную среду; снижение качества клиентской базы. *Организационные* причины неудовлетворённости: размытость зон ответственности между подразделениями и отдельными работниками; низкое качество бизнес-процессов и внутрифирменных коммуникаций; низкое качество обратной связи по вертикали; низкое качество информации, необходимой для принятия решений. *Психологические*: зависть, ревность, подозрительность и недоверчивость, властность, необоснованные притязания, азарт и проч. Мотивы руководителя, побуждающие его к изменениям привычных методов принятия управленческого решения (декларируемые и реальные). Пути и методы консультативной работы с руководителем, обеспечивающие прояснение истинных причин его неудовлетворённости эффективностью принимаемых решений

Тема 3. Личностно-профессиональные ресурсы руководителя как средство повышения эффективности его управленческих решений.

Привычные приемы повышения эффективности управленческих решений, используемые руководителями: самообразование, краткосрочные тренинги, перераспределение зон персональной ответственности, обновление управленческой команды, делегирование отдельных функций, перевод под личное управление ранее делегированных зон ответственности. Инициирование консультирующим психологом процессов

диалогического общения с руководителем, создающих условия для осознания ограничений, низкой результативности типовых и привычных приемов повышения эффективности управленческих решений. Освоение практики инициирования диалогического общения со статусным собеседником. Проблематизация как условие принятия руководителем субъективно новых для него психотехник управленческой деятельности.

Тема 4. Потенциал коллегиальности в наращивании эффективности управленческих решений

Характеристики задач и проблем, решение и преодоление которых наиболее эффективно коллективными усилиями управленческой команды. Психологические технологии принятия коллегиальных решений. Психологические технологии проведения проблемных совещаний. Подготовка и итоги проблемных совещаний как самостоятельные управленческие задачи. Последующий контроль. Персонификация ответственности. Временные рабочие группы.

Тема 5. Психологические технологии, повышающие эффективность управленческих решений в области стимулирования персонала

Общие ориентиры, обеспечивающие эффективность управленческих решений в области стимулирования. Проблема соответствия мотива и стимула. Психологические технологии, обеспечивающие сохранение побуждающего потенциала действующей системы стимулирования. Психологический потенциал «ключевых показателей эффективности»: возможности, ограничения, психотехники, модернизирующие KPI без дополнительных материальных вложений.

Тема 6. Возможности наращивания эффективности управленческих решений в текущей работе с персоналом (приём, увольнение, распоряжение, собеседование)

Психологические технологии, обеспечивающие эффективность:

- Собеседования с претендентом на должность;
- Устного управленческого распоряжения;
- Эмоционально стимулирующей поддержки подчинённого;
- Устного порицания как средства негативного стимулирования;
- Текущего собеседования с действующим сотрудником;
- Побуждения к увольнению по собственному желанию никчёмного работника, и т.д.

Тема 7. Приёмы, способы и алгоритмы, обеспечивающие эффективность управленческого решения при взаимодействии руководителя с внешней по отношению к управляемому объекту социально-экономической средой.

Приемы и способы поддержания позитивных эмоционально-деловых отношений с людьми и структурами, значимыми и полезными для развития и устойчивого функционирования управляемого объекта. Общая схема проведения деловых встреч. Частные психотехники, обеспечивающие решение последовательности психологических задач на деловых встречах. Приёмы установления эмоционального контакта. Способы общения не «на равных», а на основе взаимодополняющих проявлений уважения к партнеру и уважения к себе (самоуважения). Психотехника «расспрос – отслушивание – альтернатива». Психотехника «цена – выгода». Психотехники «преодоление “вопросов”» и «констатация позитива».

Тема 8. Психологические технологии, способствующие генерации и принятию новационных управленческих решений

Психологические технологии, генерирующие организационные и бизнес-новации средствами модераций. Психологическая технология проясняющая неявные противоречия в образе желаемого будущего управляемого объекта. Психологическая технология, основанная на конкретизации образа желаемого будущего. Психологическая технология, базирующаяся на парадоксальной интенции.

Тема 9. Приёмы, способы, техники коучинга, консультативной психологической помощи руководителю, направленные на преодоление проблем, снижающих эффективность управленческих решений

Пути, используемые психологом-консультантом (коучем) для надёжного и устойчивого выхода на уровень диалогического общения с клиентом-руководителем: опора на прецеденты, ролевая гибкость, эмоциональная выразительность, лаконичность, вовлечённость. Освоение консультативных навыков диалогического развертывания базовых противоречий в деятельности руководителя, концентрирующихся вокруг следующих содержаний:

- цели дальние – краткие;
- интересы подчинённых – интересы организации;

- стабильность – новации; риск – анализ;
- близость – дистанция;
- публичность руководителя – закрытость и т.д.

Техники уместного и целесообразного обсуждения оптимальных путей преодоления названных противоречий.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.10.02 Психологические технологии принятия и реализации управленческих решений используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Общая характеристика научных и практических представлений о том, что такое «психотехника», «управленческое решение», «эффективность»	Дискуссия
Тема 2. Предпосылки возникновения запроса руководителей на поиск и апробацию субъективно новых способов принятия управленческого решения, повышающих его эффективность	Доклад
Тема 3. Личностно-профессиональные ресурсы руководителя как средство повышения эффективности его управленческих решений.	Реферат
Тема 4. Потенциал коллегиальности в наращивании эффективности управленческих решений	Круглый стол
Тема 5. Психотехники, повышающие эффективность управленческих решений в области стимулирования персонала	Доклад

Тема 6. Возможности наращивания эффективности управленческих решений в текущей работе с персоналом (приём, увольнение, распоряжение, собеседование)	Контрольная работа
Тема 7. Приёмы, способы и алгоритмы, обеспечивающие эффективность управленческого решения при взаимодействии руководителя с внешней по отношению к управляемому объекту социально-экономической средой.	Эссе
Тема 8. Психотехники, способствующие генерации и принятию новационных управленческих решений	Дискуссия
Тема 9. Приёмы, способы, техники коучинга, консультативной психологической помощи руководителю, направленные на преодоление проблем, снижающих эффективность управленческих решений	Эссе

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

Устная рефлексия (собеседование по вопросам теоретического и практического блока дисциплины).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы к теме 1

Вопросы для обсуждения (дискуссия):

1. В чём различия и сходство между психотехническим и естественнонаучным знанием?
2. По каким показателям полезно анализировать управленческое решение?
3. Каковы сущностные характеристики задачи и проблемы?
4. Как соотносятся между собой такие понятия как «эффективность», «результативность», «продуктивность»?

Типовые оценочные материалы к теме 2

Примерные темы докладов

1. Группы разнообразия причин неудовлетворённости руководителя способами принятия решений, сложившимися в управляемом им объекте
2. В чем проявляются и по каким признакам опознаются экономические *причины* неудовлетворённости руководителя эффективностью управленческих решений
3. В чем проявляются и по каким признакам опознаются организационные *причины* неудовлетворённости руководителя эффективностью управленческих решений

4. В чем проявляются и по каким признакам опознаются психологические *причины* неудовлетворённости руководителя эффективностью управленческих решений

Типовые оценочные материалы к теме 3

Примерная тематика рефератов

1. Общая характеристика научных и практических представлений о психотехнике
2. Общая характеристика научных и практических представлений об управленческом решении.
3. Эффективность, результативность, продуктивность: сравнительный анализ понятий.
4. Предпосылки возникновения запроса руководителей на поиск и апробацию субъективно новых способов принятия управленческого решения, повышающих его эффективность
5. Личностно-профессиональные ресурсы руководителя как средство повышения эффективности его управленческих решений.
6. Потенциал коллегиальности в наращивании эффективности управленческих решений
7. Психотехники, повышающие эффективность управленческих решений в области стимулирования персонала
8. Возможности психотехнического наращивания эффективности управленческих решений в текущей работе с персоналом (собеседование с претендентом на должность)
9. Возможности психотехнического наращивания эффективности управленческих решений в текущей работе с персоналом (управленческое распоряжение)
10. Возможности психотехнического наращивания эффективности управленческих решений в текущей работе с персоналом (текущие собеседования с персоналом)
11. Приёмы, способы и алгоритмы, обеспечивающие эффективность управленческого решения при взаимодействии руководителя с внешней по отношению к управляемому объекту социально-экономической средой.
12. Психотехники, способствующие генерации и принятию новационных управленческих решений
13. Приёмы, способы, техники коучинга, консультативной психологической помощи руководителю, направленные на преодоление проблем, снижающих эффективность управленческих решений

Типовые оценочные материалы к теме 4

Вопросы для обсуждения (круглый стол):

1. Как можно охарактеризовать круг задач и проблем, решение и преодоление которых наиболее эффективно коллективными усилиями управленческой команды?

2. Из каких элементов состоят психотехники принятия коллегиальных решений, психотехники проведения проблемных совещаний?

3. На какие ключевые элементы подготовки проблемных совещаний целесообразно ориентировать руководителя?

4. Почему последующий контроль выполнения коллегиальных решений представляет собой самостоятельную управленческую задачу? Как психологически обеспечивается преодоление сопротивлений персонификации ответственности?

Типовые оценочные материалы к теме 5

Примерные темы докладов:

1. Каковы общие ориентиры, обеспечивающие эффективность управленческих решений в области стимулирования?

2. В чём состоит проблема соответствия мотива и стимула, если рассматривать её применительно к задачам повышения эффективности деятельности персонала в организации?

3. Что следует учитывать в конструировании психотехник, направленных на сохранение и развитие психологического потенциала «ключевых показателей эффективности» (KPI)?

4. Где в содержании алгоритмов, на основании которых составляются психотехники, побуждающие персонал к эффективной работе, учитывается баланс между отрицательными и положительными стимулами? Каким должен быть этот баланс?

Типовые оценочные материалы к теме 6

Вопросы к контрольной работе:

1. Как строятся частные психотехники, обеспечивающие эффективность устного управленческого распоряжения?

2. Как строятся частные психотехники, обеспечивающие эффективность эмоционально стимулирующей поддержки подчинённого;

3. Как строятся частные психотехники, обеспечивающие эффективность порицания как средства побуждения к эффективной работе?

4. Как строятся частные психотехники, обеспечивающие эффективность собеседования с претендентом на должность, текущего собеседования с действующим сотрудником, побуждения человека уволиться по собственному желанию?

Типовые оценочные материалы к теме 7

Примерные темы эссе:

1. На каких психологических закономерностях базируются приемы и способы поддержания позитивных эмоционально-деловых отношений с людьми и структурами, значимыми и полезными для развития и устойчивого функционирования управляемого объекта?

2. Как выглядит общая схема проведения деловых встреч? Почему эта схема строится именно так, а не иначе?

3. Какие варианты частных психотехник, обеспечивающих решение последовательности психологических задач на деловых встречах, оказываются наиболее востребованными большинством руководителей, и почему?

4. Из каких элементов состоят приёмы установления эмоционального контакта, техники расспроса, «отслушивания», альтернативных предложений, позитивных констатаций? Почему именно такие варианты построения этих приёмов оказываются эффективными на практике?

Типовые оценочные материалы к теме 8

Вопросы для обсуждения (дискуссия):

1. Из каких элементов состоят психотехники, генерирующие организационные новации средствами модераций?
2. За счёт чего психотехника, построенная на приемах прояснения неявных противоречий в образе желаемого будущего управляемого объекта, обеспечивает благоприятные условия для создания инновационного продукта (идеи, технологии, изделия, бизнес-процессы и проч.)?
3. Каков механизм воздействия психотехники, основанной на конкретизации образа желаемого будущего?
4. Каковы возможности и ограничения психотехники, базирующейся на парадоксальной интенции?

Типовые оценочные материалы к теме 9

Примерные темы эссе:

1. Что обеспечивает психологу-консультанту благоприятные условия для надёжного и устойчивого выхода на уровень диалогического общения с клиентом-руководителем?
2. В чем состоят основные консультативные навыки диалогического общения?
3. Какие противоречия в деятельности руководителя являются частыми причинами недостаточной эффективности его управленческой деятельности?
4. Как в рамках консультативной встречи следует вести обсуждение путей преодоления противоречий в управленческой деятельности, актуальных для конкретного руководителя?

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код Компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПСК ОС-1	Способность к проведению работ с персоналом организации с целью отбора кадров и создания психологического климата, способствующего оптимизации производственного процесса	ПСК ОС-1.3	Способность применять современные развивающие психотехнологии для решения актуальных проблем и задач персонала организации

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПСК ОС-1.3	<p>знает типичные, наиболее распространённые причины и предпосылки возникновения у руководителя неудовлетворённости уровнем эффективности принимаемых им и с его участием решений, содержание, возможности и ограничения, а также область полезного действия психотехник, обеспечивающих эффективность управленческих решений; умеет определять и различать психологические, организационные, экономические причины снижения эффективности управленческих решений, моделировать вариативные и вероятностные сценарии ожидаемой эффективности гипотетически приемлемых психотехник, адекватных проблемам, заявленным руководителем как инициатором запроса;</p>	<p>Показал систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам (зачетного) тестового материала для проведения экзамена (зачета); точное использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы; владение инструментарием учебных дисциплин, входящих в вопросы (зачетного) тестового материала, умение его эффективно использовать в постановке и решении учебных и профессиональных задач; способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации в рамках учебных программ дисциплин (зачетного) тестового материала; полное усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебными программами дисциплин, входящими в вопросы (зачетного) тестового материала; умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях</p>

		по изученным дисциплинам и давать им критическую оценку.
--	--	--

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы зачету

1. В чём различия и сходство между психотехническим и естественнонаучным знанием?
2. По каким показателям полезно анализировать управленческое решение?
3. Каковы сущностные характеристики задачи и проблемы?
4. Как соотносятся между собой такие понятия как «эффективность», «результативность», «продуктивность»?
5. На какие группы можно разделить разнообразие причин неудовлетворённости руководителя способами принятия решений, сложившимися в управляемом им объекте?
6. В чем проявляются и по каким признакам опознаются экономические *причины* неудовлетворённости руководителя эффективностью управленческих решений?
7. В чем проявляются и по каким признакам опознаются организационные *причины* неудовлетворённости руководителя эффективностью управленческих решений?
8. В чем проявляются и по каким признакам опознаются психологические *причины* неудовлетворённости руководителя эффективностью управленческих решений?
9. В чем состоят привычные приемы повышения эффективности управленческих решений, используемые руководителями?
10. Какова область полезного действия привычных приёмов, наиболее часто используемых руководителем с целью повышения эффективности принимаемых решений?
11. Как и зачем консультирующие психологи инициируют процессы диалогического общения с руководителем, обеспечивающие условия для осознания им привычных психологических представлений о результативности типовых и привычных приемов повышения эффективности управленческих решений.
12. Что является определяющим условием принятия руководителем субъективно новых для него психотехник управленческой деятельности, и в чем это условие состоит?
13. Как можно охарактеризовать круг задач и проблем, решение и преодоление которых наиболее эффективно коллективными усилиями управленческой команды?
14. Из каких элементов состоят психотехники принятия коллегиальных решений, психотехники проведения проблемных совещаний?
15. На какие ключевые элементы подготовки проблемных совещаний целесообразно ориентировать руководителя?
16. Почему последующий контроль выполнения коллегиальных решений представляет собой самостоятельную управленческую задачу? Как психологически обеспечивается преодоление сопротивлений персонификации ответственности?
17. Каковы общие ориентиры, обеспечивающие эффективность управленческих решений в области стимулирования?

18. В чём состоит проблема соответствия мотива и стимула, если рассматривать её применительно к задачам повышения эффективности деятельности персонала в организации?
19. Что следует учитывать в конструировании психотехник, направленных на сохранение и развитие психологического потенциала «ключевых показателей эффективности» (KPI)?
20. Где в содержании алгоритмов, на основании которых составляются психотехники, побуждающие персонал к эффективной работе, учитывается баланс между отрицательными и положительными стимулами? Каким должен быть этот баланс?
21. Как строятся частные психотехники, обеспечивающие эффективность устного управленческого распоряжения?
22. Как строятся частные психотехники, обеспечивающие эффективность эмоционально стимулирующей поддержки подчинённого;
23. Как строятся частные психотехники, обеспечивающие эффективность порицания как средства побуждения к эффективной работе?
24. Как строятся частные психотехники, обеспечивающие эффективность собеседования с претендентом на должность, текущего собеседования с действующим сотрудником, побуждения человека уволиться по собственному желанию?
25. На каких психологических закономерностях базируются приемы и способы поддержания позитивных эмоционально-деловых отношений с людьми и структурами, значимыми и полезными для развития и устойчивого функционирования управляемого объекта?
26. Как выглядит общая схема проведения деловых встреч? Почему эта схема строится именно так, а не иначе?
27. Какие варианты частных психотехник, обеспечивающих решение последовательности психологических задач на деловых встречах, оказываются наиболее востребованными большинством руководителей, и почему?
28. Из каких элементов состоят приёмы установления эмоционального контакта, техники расспроса, «отслушивания», альтернативных предложений, позитивных констатаций? Почему именно такие варианты построения этих приёмов оказываются эффективными на практике?
29. Из каких элементов состоят психотехники, генерирующие организационные новации средствами модераций?
30. За счёт чего психотехника, построенная на приемах прояснения неявных противоречий в образе желаемого будущего управляемого объекта, обеспечивает благоприятные условия для создания инновационного продукта (идеи, технологии, изделия, бизнес-процессы и проч.)?
31. Каков механизм воздействия психотехники, основанной на конкретизации образа желаемого будущего?
32. Каковы возможности и ограничения психотехники, базирующейся на парадоксальной интенции?
33. Что обеспечивает психологу-консультанту благоприятные условия для надёжного и устойчивого выхода на уровень диалогического общения с клиентом-руководителем?
34. В чем состоят основные консультативные навыки диалогического общения?
35. Какие противоречия в деятельности руководителя являются частыми причинами недостаточной эффективности его управленческой деятельности?

36. Как в рамках консультативной встречи следует вести обсуждение путей преодоления противоречий в управленческой деятельности, актуальных для конкретного руководителя?

Шкала оценивания

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Хорошее знание основных терминов и понятий курса; _ Хорошее знание и владение методами и средствами решения задач; _ Последовательное изложение материала курса; _ Умение формулировать некоторые обобщения по теме вопросов; _ Достаточно полные ответы на вопросы при сдаче экзамена; _ Умение использовать фундаментальные понятия из базовых естественнонаучных и общепрофессиональных дисциплин при ответе на экзамене.
«не зачтено»	Неудовлетворительное знание основных терминов и понятий курса; _ Неумение решать задачи; _ Отсутствие логики и последовательности в изложении материала курса; _ Неумение формулировать отдельные выводы и обобщения по теме вопросов; _ Неумение использовать фундаментальные понятия из базовых естественнонаучных и общепрофессиональных дисциплин при ответах на экзамене.

4.4. Методические материалы

Вводные замечания

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по дисциплине органично вписаны в текущий учебный процесс и содержательно отражены в фонде оценочных средств по дисциплине, который включает:

- вопросы, рассматриваемые на каждом занятии и отражённые в контрольных заданиях;
- проблемные задания и ситуации, выполняемые студентами на аудиторно-практических занятиях и обсуждаемые в рамках учебных дискуссий;
- вопросы, рассматриваемые в процессе выполнения самостоятельных домашних заданий,
- вопросы, отражённые в примерной тематике эссе, докладов, других индивидуальных письменных работ;
- тестовые вопросы и задания текущей и промежуточной аттестации.

Интеграция форм и методов самостоятельной учебной деятельности студентов и самоконтроля успеваемости как условие развития познавательной потребности личности

Перечисленные ранее формы и методы организации самостоятельной учебной деятельности студентов, а также соответствующие им эффективные формы контроля успеваемости и поэтапного формирования компетенций актуализированы в рамках интеграции аудиторной и внеаудиторной работы студентов. Стратегическая цель данного процесса – «эволюционное» (во временных рамках реализации дисциплины) преобразование объективного контроля успеваемости в субъективный, рефлексивный контроль студентами собственного личностного и профессионального роста.

Текущая аттестация

Текущая аттестация студентов проводится на практических занятиях в форме опроса и контрольных мероприятий (написание эссе, обсуждение аудиторных и домашних заданий и т.д.) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов занятий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на практических занятиях оценивается посредством проверки контрольного лекционного листка с выполненными в процессе лекции заданиями, а также по результатам выполнения интерактивных практических заданий; в учебных дискуссиях - по выступлениям, отражающим уровень конкретизации и систематизации знаний.

Оценивание студента осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы.

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине является обязательной согласно действующему образовательному стандарту ВО. Оценивание проводится на контрольной неделе (*рубежный контроль*) один раз в семестр и/или в период экзаменационной сессии в соответствии с графиком проведения экзаменов. Аттестация носит интегрированный характер (письменный + устный) и проводится в форме письменного самоконтроля (тестирование) и устного собеседования (в день экзамена).

При подведении итогов промежуточной аттестации обязательно учитываются достижения студента за текущий период – *итоговый рейтинг*, по результатам которого (выполнение всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины по формам текущего контроля) студенты допускаются или не допускаются к экзамену по дисциплине

В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями, указанными ниже.

Неотъемлемым компонентом и условием допуска к зачёту является презентация-защита *собственного публичного выступления* на заключительном занятии.

Оценка знаний студента в случае устного собеседования носит комплексный характер, является балльной и определяется его ответами на экзамене, учебными достижениями в семестровый период, результатами текущей и письменного блока промежуточной аттестации.

Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного программой.

Оценивание проводится на основе балльно-рейтинговой системы и шкалы оценок с выставлением итогового результата в ведомость с указанием количества пропущенных занятий.

Виды и формы отработки пропущенных занятий

Студент, *пропустивший два занятия*, имеет возможность посещения последующих только на основании специального допуска.

Студент, *пропустивший аудиторно-практическое занятие*, отрабатывает его в форме аналитической письменной работы по соответствующей теме с использованием рекомендуемой литературы (основной и дополнительной) либо в другой форме, предложенной преподавателем.

Студент, *пропустивший учебную дискуссию*, выполняет соответствующие задания самостоятельно на специальном бланке и отчитывается о выполнении устно.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Для подготовки к практическому занятию, студент использует учебники из списка основной литературы
2. Для практического занятия необходимо наличие конспекта по изучаемой теме в соответствии с учебным планом.
Алгоритм составления конспекта:
 - а) Прочитать материал.
 - б) Сформулировать 6 вопросов по прочитанному материалу.
 - в) Записать вопрос и ответ на него.
3. Для подготовки к семинарским занятиям студент готовит материал по выбранной теме, используя список основной/дополнительной литературы и дополнительного информационного ресурса.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети “Интернет”, включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Глейтман Г., Фридлунд А., Райсберг Д. Мыслительный процесс: рассуждение и принятие решения // Общая психология. Тексты: В 3 т. Т. 3.: Субъект познания.

- Книга 2 / Ред.-сост.: Ю.Б. Дормашев, С.А. Капустин, В.В. Петухов. М.: Когито-Центр, 2013. С. 515 – 525.
2. Зильберман М. Почему команда не способна принимать решения? // Консалтинг: методы и технологии. – 2-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2012. С. 80 – 88.
 3. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений // Психология управления: учебник и практикум для академического бакалавриата. М., 2014. С. 100 – 138.
 4. Тверски А., Канеман Д. Принятие решений в условиях неопределенности: правила и предубеждения // Общая психология. Тексты: В 3 т. Т. 3.: Субъект познания. Книга 2 / Ред.-сост.: Ю.Б. Дормашев, С.А. Капустин, В.В. Петухов. М.: Когито-Центр, 2013. С. 525 – 544.

6.2. Дополнительная литература:

1. Грей Д., Браун С., Макануфо Дж. Эвристическое формирование идей // Геймштурминг. Игры, в которые играет бизнес. – СПб.: Питер, 2012. С. 122 – 123.
2. Митин А.Н. Психология управления. М. Волтерс Клувер, 2011.
3. Оуэн Дж. Как управлять людьми. Способы воздействия на окружающих. М., 2011.
4. Фридман А., Управление мышлением подчинённых. Центрирующие парадигмы. М., 2010.
5. Чалдини Р. Психология влияния. М., 2010.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).
http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf

6.4. Интернет-ресурсы

Программно-аппаратный комплекс для онлайн регистрации и анализа поведенческих показателей Observer-9 (производство фирмы Noldus), www.psyfactor.org,
www.assessment.ru, www.koob.ru

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения лекционных и практических занятий; а также для просмотра и анализа видеоматериалов необходима аудитория, оснащенная универсальной доской (маркеры), персональным компьютером с мультимедиа-проектором, видеоэкраном.

Для обеспечения работы студентов с Интернет-ресурсами необходимо наличие персональных компьютеров с возможностью выхода в Интернет.

Специализированное оборудование: видеокамера, фотоаппарат

Специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.