

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

Институт общественных наук

«Факультет психологии»

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры общей психологии.
Протокол от «28» мая 2020 г. №9

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В. 07 Психологические факторы реализации управленческих стратегий
(индекс, наименование дисциплины , в соответствии с учебным планом)

37.04.01 «Психология»

(код, наименование направления подготовки (специальности))

«Психология управления»
(программа магистратуры)

Магистр
(квалификация)

Очная, очно-заочная
(формы обучения)

Год набора – 2021

Москва, 2020 г.

Автор(ы)–составитель(и):

Доцент кафедры
Общей психологии ИОН РАНХиГС
Кандидат психол.наук

Кириллов Л.А

Кандидат психологических наук, доцент
(*ученое звание, ученая степень, должность*)

Безменова И.К.

Декан факультета психологии, д.п.н., профессор
(*наименование кафедры*)

Спиридонов В.Ф.
(*Ф.И.О*)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические материалы для освоения дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.4. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....
 - 6.5. Интернет-ресурсы.....
 - 6.6. Иные источники.....
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.07 «Психологические факторы реализации управленческих стратегий» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ДПК-2	Способен анализировать и оценивать управленческие решения с учетом их эффективности, стоимости, обеспечения информационной, социальной, личностной безопасности	ДПК-2.3	Способность оценивать управленческие решения с учетом их эффективности.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

ОТФ/ТФ/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
ДПК-2	ДПК-2.3	Знать: организацию системы управления и обеспечения управленческой деятельности Уметь: решать управленческие задачи в условиях реально действующих психологических структур Владеть: способностью принимать оптимальные управленческие решения с учетом их эффективности, стоимости, обеспечения информационной, социальной, личностной безопасности.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины:

Дисциплина Б1.В. 07 Психологические факторы реализации управленческих стратегий реализуется с частичным применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ); Всего 72 часа (2 з.е.), из них:

на очной форме обучения 46 ак. часов выделены на контактную работу с преподавателем, из которых 36 ак. часов - практические занятия, КСР – 8 ак. часов и 2 часа на консультации, на самостоятельную работу выделено 26 ак. часов.

на очно-заочной форме обучения 30 ак. часов выделены на контактную работу с преподавателем, из которых 28 ак. часов - практические занятия и 2 часа на консультации, на самостоятельную работу выделено 42 ак. часа.

Место дисциплины:

Дисциплина Б1.В. 07 Психологические факторы реализации управленческих стратегий входит в вариативную часть по направлению подготовки 37.04.01 «Психология» магистерская программа «Психология управления».

Дисциплина «Б1.В. 07 Психологические факторы реализации управленческих стратегий» изучается на 2 курсе на 1 семестре в соответствии с учебным планом на очной форме обучения, и на 2 курсе во 2 семестре на очно-заочной форме обучения.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ / ЭО, ДОТ*	Конс	КСР		
Тема 1	Понятие Стратегического управления. Работа со стратегией в организации и возможная роль психологов на каждом	14			8			6	Опрос

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						
			Л/ЭО, , ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ / ЭО, ДОТ*	Конс	КСР		
	этапе.								
Тема 2	Понятие Стратегических изменений. Основные факторы готовности / сопротивления изменениям. Основные методы и модели внедрения изменений.	16			8			8	Опрос
Тема 3	Стратегическое управление персоналом как фактор успешности реализации стратегии	16			10			6	Опрос Кейс
Тема 4	Стратегическое управление Организационной культурой и Вовлеченностью как фактор успешности реализации стратегии.	12			6		4	2	Опрос
Тема 5	Основные направления и выводы психологических исследований процесса и успешности Стратегического управления.	12			4		4	4	Опрос
Консультация		2				2			
Промежуточная аттестация		Зачет с							ЗаО

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промеж уточной аттестации**	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						СР
			Л/ ЭО , ДОТ *	ЛР/ ЭО, ДОТ *	ПЗ / ЭО , ДОТ *	Ко нс	КС Р		
		оценк ой							
Всего:		72			36	2	8	26	

Очно-заочная форма

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.							Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	Конс	КСР		
Тема 1	Понятие Стратегического управления. Работа со стратегией в организации и возможная роль психологов на каждом этапе.	16			6			10	Опрос
Тема 2	Понятие Стратегических изменений. Основные факторы готовности / сопротивления изменениям. Основные методы и модели внедрения изменений.	16			8			8	Опрос
Тема 3	Стратегическое	16			6			10	Опрос

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.							Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	Конс	КСР		
	управление персоналом как фактор успешности реализации стратегии								Кейс
Тема 4	Стратегическое управление Организационной культурой и Вовлеченностью как фактор успешности реализации стратегии.	12			4			8	Опрос
Тема 5	Основные направления и выводы психологических исследований процесса и успешности Стратегического управления.	10			4			6	Опрос
Консультация		2				2			
Промежуточная аттестация		Зачет с оценкой							ЗаО
Всего:		72			28	2		42	

Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие Стратегического управления. Работа со стратегией в организации и возможная роль психологов на каждом этапе.

Понятие Стратегического управления. Необходимость выделения Стратегического менеджмента в самостоятельную сферу управленческой деятельности.

Составляющие стратегии. Основной вклад организационного психолога в процесс формулирования Миссии организации, организационных Целей, разработку и внедрение ССКПД в практику стратегического управления организацией.

Виды стратегий. Специфика психологического «Профиля стратегической компетентности» для каждого вида стратегий.

Основной вклад организационного психолога в процесс формулирования/выбора организационной стратегии.

Тема 2. Понятие Стратегических изменений.

Основные факторы готовности / сопротивления изменениям. Основные методы и модели внедрения изменений.

Реализация стратегии как стратегическое изменение (СИ). Основные факторы эмоционально-психологической готовности менеджмента и персонала к планируемым СИ: *степень их удовлетворенности существующим состоянием дел в организации* (высокая-низкая), и *воспринимаемые личные риски в результате проведения СИ* (высокие-низкие).

Сопротивление СИ на *индивидуальном* и *организационном* уровнях. Аналитическая матрица отношения менеджмента и сотрудников к СИ: «Активные сторонники», «Пассивные сторонники», «Явные противники», «Скрытые противники».

Базовые причины сопротивления СИ на индивидуальном и групповом уровнях. Основные методы внедрения СИ: *Принудительный, Адаптивный, Кризисный, Управляемый*. Условия применения, преимущества и риски каждого из этих методов. Основные модели проведения СИ: модель К.Левина: «разморозка», «движение», «заморозка»; модель Дж.Коттера; модель Р.Коха.

Основной вклад организационного психолога в успешность внедрения стратегических изменений.

Тема 3. Стратегическое управление персоналом как фактор успешности реализации стратегии.

Понятие, ключевая цель и основные особенности СУП по сравнению Оперативным (текущим) управлением персоналом (ОУП).

Главные требования к СУП: достижение *вертикальной* (организационно-стратегической), *горизонтальной* (функционально-стратегической), *внутрифункциональной* и *внешнесредовой* координации.

Специфика требований к приоритетам функциональных политик в сфере СУП (*политик привлечения/сокращения, управления эффективностью, материального стимулирования, развития, планирования преемственности менеджмента*) в зависимости от реализуемой организацией бизнес-стратегии. Типичные барьеры и факторы успеха разработки внедрения СУП.

Основной вклад организационного психолога в разработку, внедрение и успешное функционирование СУП.

Тема 4. Стратегическое управление Организационной культурой и Вовлеченностью как фактор успешности реализации стратегии.

Понятие и ключевые составляющие ОК. Понятие «силы» ОК, основные составляющие «сильной» ОК. Сильная ОК как влиятельный фактор исходного стратегического выбора и

принятия последующих стратегических решений со стороны Топ-менеджмента организации.

Необходимость совместимости сложившейся ОК с реализуемой бизнес-стратегией. Характер влияния сложившейся в организации ОК на успешность реализации новой бизнес-стратегии. Риски Матрица оценки «Культурного риска» (по Г. Шварцу и С. Дэвису): зоны *незначительного, управляемого, недопустимого* риска. Базовые подходы к разрешению проблемы взаимной несовместимости бизнес-стратегии и культуры в организации. Основные задачи и подходы к управлению ОК с целью достижения ее соответствия реализуемой бизнес-стратегии.

Понятие Вовлеченности кадрового корпуса. Базовые составляющие (макроструктура) и конкретные факторы (микроструктура) вовлеченности. Стратегические выгоды управления вовлеченностью.

Основной вклад организационного психолога в систему управления Организационной культурой и Вовлеченностью.

Тема 5. Основные направления и выводы психологических исследований процесса и факторов успешности Стратегического управления.

Психологические исследования процесса стратегического мышления. Базовые постулаты рациональных теорий стратегического познания и принятия стратегических решений. Критическая оценка рациональных теорий. Основные закономерности и типичные субъективные тенденции, характеризующие процесс реального стратегического познания и принятия стратегических решений.

Особенности принятия топ-менеджерами стратегических решений в условиях информационной перегрузки. Основные факторы информационной перегрузки. Основные характеристики стратегической информации, приводящие к информационной перегрузке (*значительный объем, разнообразие, взаимосвязанность, низкое качество, низкая ценность, неоднозначность, быстрота устаревания*); специфика влияния этих характеристик на механизмы принятия стратегических решений и на их итоговую результативность. Исследования процессов принятия стратегических решений в зависимости от когнитивного стиля Топ-менеджеров. Стратегические решения и интуиция.

Психологические исследования стратегической конкуренции. Особенности процесса выделения и изучения топ-менеджерами организации ключевых конкурентов. Понятие «когнитивной инерции» в восприятии топ-менеджерами характера конкуренции, испытываемой их компаниями. Зависимость восприятия топ-менеджерами характера сложившейся конкуренции от их организационной (внешне- внутриорганизационной) принадлежности, а также от степени общности выполняемых ими функциональных обязанностей.

Психологические исследования зависимости стратегической компетентности Топ-менеджеров от их индивидуальных характеристик (личностных черт, Локуса Контроля, потребности в Достижении, личностной гибкости-ригидности).

Психологические исследования Топ-команд как влиятельного фактора формулирования и реализации стратегии. Основные барьеры/факторы успеха продуктивной работы Топ-команд. Характер зависимости результативности работы Топ-команды от степени её однородности / разнородности. Характер зависимости стратегической гибкости и результативности Топ-команды от степени ее обновления.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы 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. 07 Психологические факторы реализации управленческих стратегий используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1 Понятие Стратегического управления. Работа со стратегией в организации и возможная роль психологов на каждом этапе.	Опрос
Тема 2 Понятие Стратегических изменений. Основные факторы готовности / сопротивления изменениям. Основные методы и модели внедрения изменений.	Опрос
Тема 3 Стратегическое управление персоналом как фактор успешности реализации стратегии.	Опрос Кейс
Тема 4 Стратегическое управление Организационной культурой и Вовлеченностью как фактор успешности реализации стратегии.	Опрос
Тема 5 Основные направления и выводы психологических исследований процесса и успешности Стратегического управления.	Опрос

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые оценочные материалы по теме 1

Примерные вопросы для устного опроса

1. Каковы причины выделения Стратегического управления в самостоятельную сферу управленческой деятельности и в чем заключаются принципиальные отличия Стратегического управления от Оперативного (текущего) управления?
2. Назовите основные этапы процесса стратегического управления и кратко охарактеризуйте суть каждого из этих этапов?
3. Каковы основные компоненты внешней и внутренней среды организации, какое влияние оказывают эти компоненты на стратегическую успешность ее работы?
4. Охарактеризуйте базовые инструменты стратегического анализа?
5. Дайте определение понятия «Миссия организации»; каковы основные функции, требования к содержанию и факторы практической жизнеспособности организационной Миссии?
6. Дайте определение понятия «организационные Цели», какие виды организационных Целей Вам известны? В чем суть принципиального отличия Целей организации от ее Миссии?
7. Что такое «Дерево организационных целей», каковы главные критерии грамотного сформулированных организационных Целей?
8. Дайте определение понятиям «Ключевые показатели деятельности (КПД)» и «Сбалансированная система Ключевых показателей деятельности (ССКПД)»; какой вклад внесла концепция ССКПД в практику стратегического управления?
9. Какие типы и разновидности КПД Вам известны?
10. Охарактеризуйте возможный вклад организационного психолога в процесс формулирования Миссии организации, организационных Целей, а также разработку и внедрение ССКПД в практику стратегического управления организацией?

Типовые оценочные материалы по теме 2

Примерные вопросы для устного опроса

1. Какие изменения следует отнести к Стратегическим (СИ) и каковы основные факторы эмоционально-психологической готовности кадрового корпуса организации к предстоящим СИ?
2. На какие типичные группы распределяется персонал организации с точки зрения своего отношения к предстоящим СИ?
3. Каковы базовые причины сопротивления персонала на индивидуальном и групповом уровнях относительно внедряемых СИ.
4. Охарактеризуйте основные методы внедрения СИ, а также базовые условия применения, преимущества и проблемные стороны каждого из этих методов?
5. Перечислите известные Вам модели проведения СИ и охарактеризуйте суть каждой из названных моделей?
6. Охарактеризуйте возможный вклад организационного психолога в успешность процесса внедрения стратегических изменений?

Типовые оценочные материалы по теме 3

Примерные вопросы для устного опроса

1. Раскройте понятие, ключевые цели и основные особенности Стратегического управления персоналом (СУП) по сравнению Оперативным (текущим) управлением персоналом (ОУП)?
2. Назовите и охарактеризуйте суть вертикальной, горизонтальной, внутренней и внешнесредовой координации системы СУП?
3. Какова специфика требований к приоритетам стратегий *привлечения/сокращения, управления эффективностью, материального стимулирования, развития персонала* в зависимости от реализуемой организацией бизнес-стратегии? Приведите конкретные примеры зависимости данных стратегий от реализуемой организацией бизнес-стратегии?
4. Охарактеризуйте возможный вклад организационного психолога в разработку и функционирования организационной системы СУП?

Пример кейса:

Перед Вами фрагмент стратегии Сбербанка:

(Открытый

источник:

<https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/sberbankdevelopmentstrategyfor2018-2020.pdf>)

Главная цель Стратегии 2020 — реализация инициатив, которые позволят Банку выйти на новый уровень конкурентоспособности, дающую возможность конкурировать с глобальными технологическими компаниями, оставаясь лучшим банком для населения и бизнеса.

Ключевой задачей для Группы является наращивание масштаба бизнеса, повышение прибыльности и эффективности при одновременном увеличении гибкости, скорости и клиентоориентированности на основе внедрения новых технологий и воспитания нового качества людей. Мы считаем, что достичь этого можно, прежде всего, с помощью формирования лучшего клиентского опыта, причём не только в финансовой сфере, но и в других индустриях, через интеграцию современных технологий во все продукты, услуги и процессы банка, а также за счёт развития эффективного управления и развития лучших сотрудников.

Нам предстоит закончить технологическую трансформацию нашего текущего финансового бизнеса, поддерживая при этом функциональность и надёжность существующих ИТ-систем, завершить создание новой платформы и перевести на неё весь бизнес. Нам также нужно построить основу экосистемы в нефинансовых отраслях.

Ключевые стратегические приоритеты на 2018–2020

Лучший клиентский опыт и экосистема:

- в финансовой сфере
- и других сферах жизни

Технологическое лидерство:

- надёжность и эффективность
- новая платформа
- безопасность
- компания, управляемая с помощью данных и аналитики (data-driven company)
- инновации

Люди нового качества: эффективных команд:

- новые компетенции
- команды вместо иерархии
- современная культура

чтобы закрыть вкладку; нажатие и удерживаемой клавише Option все вкладки, кроме этой.

Лучший клиентский опыт и экосистема

Наша клиентская база, отношения с клиентами, данные и знания о них являются основой успешности нашего бизнеса и конкурентным преимуществом, которое мы хотим сохранить и преумножить в новой Стратегии. Наша цель — обеспечить возможности для экономии времени и денег клиента как в финансовой сфере, так и в других сферах его жизни.

Какие бы продукты и сервисы мы ни разрабатывали для клиентов, мы будем начинать с понимания их конечных потребностей и выработки оптимального клиентского опыта на базе клиентской аналитики, дизайн-мышления, современных технологий и лучшего опыта ведущих компаний мира.

Мы продолжим расширять и совершенствовать продуктовую и сервисную линейку.

Для розничных клиентов:

- Будем предлагать лучшее на рынке картон и расчётные продукты.
- Предложим клиентам услуги долгосрочного финансового планирования, позволяющие упреждать текущими доходами и расходами, а также формировать индивидуальные инвестиционные портфели.
- Создадим экосистему Р2Р-переводов для наших клиентов.
- Запустим новый сервис «Кредитный потенциал» и управляемый лимит для каждого клиента с мгновенной выдачей и без необходимости вносить дополнительную информацию.
- Обеспечим цифровой доступ к государственной информации.

Лучший клиентский опыт и экосистема

Мы сделаем всё, чтобы сохранить и повысить удобство обслуживания для наших клиентов старшего возраста.

Продолжим предоставлять удобные и понятные продукты и сервисы:

- Надёжные финансовые продукты: пенсионная карта с повышенным начислением процентов на остаток и бесплатным обслуживанием, специальные условия по вкладам, бонусы и акции партнёров и другие.
- Адаптированные нефинансовые услуги, такие как пакет «Лёгкий выход на пенсию», а также сервисы, способствующие комфортному и активному образу жизни на пенсии.

Сделаем наши физические и цифровые каналы дружелюбными и понятными для клиентов:

- Сохраним высокий уровень сервиса и привычный формат в физических каналах.
- Сделаем наши отделения физическими представительствами онлайн-банка, обучая пользованию онлайн- и мобильным банком, объясняя все возможные финансовые риски и продвигая программы финансовой грамотности.

В Стратегии 2020 мы начинаем активное строительство экосистемы нефинансовых бизнесов для удовлетворения конечных потребностей клиентов.

Предложение дополнительных, синергичных с финансовыми продуктами сервисов в таких сферах жизни розничного клиента, как покупки, дом, отдых, здоровье, а также развитие бизнеса для юридических лиц, поможет Сбербанку значительно повысить качество и глубину взаимоотношений с клиентами, сохранить долгосрочную конкурентоспособность.

Опираясь на опыт цифровой трансформации в финансовой области, на большое количество клиентов и данных о них, мы сможем благотворно влиять на повышение цифровизации и конкурентности в избранных отраслях, что позитивно скажется на развитии экономики страны в целом.

Мы проанализировали различные клиентские потребности, уровень экономической привлекательности и конкурентоспособности различных отраслей российской экономики и обозначили для себя приоритетные направления для развития на следующие 3 года.

Среди них наиболее значимыми с точки зрения инвестиций и потенциала прибыли являются электронная коммерция и логистика, к которым будет уделено наибольшее внимание.

Мы уверены, что долгосрочная конкурентная стратегия за рамками финансового сектора позволит нам сохранить масштаб и присутствие в бизнесе.



Для корпоративных клиентов:

- Создадим площадку «Сбербанк Старт», которая поможет предпринимателям открывать и развивать свой бизнес.
- Реализуем моментальные расчёты между всеми розничными и корпоративными клиентами.
- Будем предлагать клиентам моментальные кредиты за счёт предварительного одобрения лимитов.
- Предложим лучшее на рынке зарплатные продукты.
- Усилим отраслевую экспертизу и предложим специализированные кредитные продукты.
- Запустим продукты по финансированию государственно-частного партнёрства.

Мы будем выстраивать индивидуальные отношения с клиентом:

- Предоставим клиенту персонализированные продукты и сервисы удобным для него каналом в правильное время, в том числе на основе внешних данных и социотипа.
- Предложим умные советы, помогающие клиенту сэкономить время и деньги.
- Персонализируем предложение для крупных корпоративных клиентов, будем предоставлять услуги консалтинга.



и корпоративная модель компетенций, на которой построена система управления персоналом:

(открытый источник:
overview_employees_studying-programs.pdf)

<https://2016.report-sberbank.ru/pdf/ar/ru/results->

152 | 153

Портрет Группы Стратегический отчет Обзор результатов Информационные технологии Финансовые результаты Управление рисками Приложения

Анкета для ведущих Московской психодраматической конференции - 2020

Обучение и развитие

“ В банке происходит огромное количество изменений и, конечно, HR должен эти изменения поддерживать. Нам очень важно, оставаясь большими, стать быстрыми!”
Юлия Чулина
Заместитель Председателя Правления

В Сбербанке уделяют пристальное внимание системному обучению и развитию всех целевых групп персонала. С этой целью Сбербанк проводит уникальные комплексные обучающие программы в различных современных форматах, которые разрабатываются на основе трендов и требований бизнеса и учитывают корпоративные компетенции Сбербанка, а также обеспечивают условия для самостоятельного развития в процессе работы.

В 2016 году разработана новая модель компетенций, которая основана на навыках XXI века и учитывает стратегические направления развития Сбербанка. Модель позволит сообщить новые ожидания от сотрудников, определить направления развития сотрудников для соответствия новым вызовам. Модель содержит шесть компетенций:

- **Клиентоцентричность** – глубокое понимание потребностей клиентов и построение доверительных, долгосрочных отношений; проактивное формирование рыночных трендов и потребностей клиентов.
- **Решение проблем и системность мышления** – способность решать проблемы, мыслить системно и критически, иметь когнитивную гибкость.
- **Управление результатом и ответственность** – способность достигать результата, основываясь на дизайн-мышлении; создавать прототип и совершенствовать его до конкурентоспособного продукта или услуги.
- **Инновационность и digital skills** – умение идти на обдуманные риски, участвовать в развитии трендов и технологий, быть любознательным, поощрять разнообразные модели мышления, стремиться к постоянным улучшениям.
- **Развитие командного духа и сотрудничество** – умение взаимодействовать с коллегами и строить команды; вести открытый диалог; поддерживать наставничество и кросс-командное взаимодействие; быть приверженным принципам Agile и «бирюзовых» организаций.
- **Управление собой** – способность к рефлексии, эмпатия, навыки коммуникации, управления энергией, умение разрешать конфликты.

Внедрение новой модели компетенций является одним из приоритетов Сбербанка в 2017 году и затронет не только обучение и развитие, но и процессы подбора, оценки и другие элементы HR-цикла.

Обучение и развитие специалистов и руководителей синхронизировано. Для руководителей действует Корпоративный университет Сбербанка и Виртуальная школа. Специалисты Сбербанка имеют возможность проходить обучение и развиваться как в учебных центрах, так и дистанционно в автоматизированной системе Сбербанка и на рабочих местах.

Большинство программ обучения для руководителей и специалистов связано с получением специализированных профессиональных знаний и навыков, а также с развитием корпоративных компетенций, нацеленных на решение проблем и управление результатами развития команд и управление собой, клиентоцентричность и вариационность.

Среди ключевых программ для руководителей, которые проходят в Корпоративном университете Сбербанка, можно выделить:

- развитие руководителей высшего звена (реализуется совместно с LBS);
- Сбербанк 500 (реализуется совместно с INSEAD);
- Сбербанк Мини-MBA.

В Сбербанке продвигается культура наставничества и менторинга. Руководители проходят обучение инструментам развития сотрудников, продолжается системное внедрение наставничества. Отдельное внимание уделяется преемственности руководителей. На текущий момент 80 % руководителей имеют преемников. Гибкость позиций отдается приоритет внутренним сотрудникам. По результатам всех продвижений 2016 года 81 % позиций замещены внутренними кандидатами. При этом руководители перемещаются кросс-функционально и кросс-территориально, что позволяет наращивать в организации пул руководителей, готовых занимать управленческие позиции. Для популяризации кросс-территориальных и кросс-функциональных перемещений разработаны и приняты Правила ротаций, которые помогают сотрудникам планировать карьеру, определять цели своего развития и продвижения. Те согласованы Правила поддержки сотрудников при кросс-территориальных переездах.

Для построения карьеры сотрудников в Сбербанке продвигается культура саморазвития и ответственности за свою карьеру. Для поддержки сотрудников в построении карьеры проводятся обучающие семинары по формированию планов развития, определению карьерных целей. Для рассмотрения возможностей продвижения на внутреннем портале каждый сотрудник может видеть актуальные вакансии Сбербанка, настроить систему уведомлений на интересные вакансии.

Сравните и дайте обоснованное заключение - соответствует, или не соответствует модель компетенций предполагаемой стратегии. А также обоснуйте, почему это важно/неважно – обоснованность модели компетенций с точки зрения стратегии.

Типовые оценочные материалы по теме 4

Примерные вопросы для устного опроса

1. Раскройте понятие Организационной культуры (ОК) и ключевые компоненты ОК; какую ОК можно назвать «сильной», какие факторы определяют «силу» ОК?
2. Почему сильная ОК выступает влиятельным фактором изначального стратегического выбора и принятия последующих стратегических решений со стороны топ-менеджмента организации?
3. Каков характер влияния устойчиво сложившейся в организации ОК на успешность реализации новой бизнес-стратегии?

4. Охарактеризуйте Матрицу оценки «Культурного риска» (согласно Г. Шварцу и С. Дэвису), а также базовые подходы к разрешению проблемы взаимной несовместимости бизнес-стратегии и сложившейся в организации культуры?
5. Каковы возможные подходы к управлению ОК с целью достижения ее соответствия реализуемой бизнес-стратегии?
6. Раскройте понятие Вовлеченности кадрового корпуса, а также охарактеризуйте ее макро- и микроструктуру?
7. Каковы стратегические организационные выгоды формирования высокой Вовлеченности?
8. Охарактеризуйте возможный вклад организационного психолога в систему управления Организационной культурой и Вовлеченностью?

Типовые оценочные материалы по теме 5

Примерные вопросы для устного опроса

1. Каковы базовые постулаты рациональных теорий стратегического познания и принятия стратегических решений, а также основные закономерности и типичные субъективные тенденции, характеризующие процесс реального стратегического познания и принятия стратегических решений?
2. Какие базовые характеристики стратегической информации способствуют возникновению у топ-менеджеров информационной перегрузки?
3. Охарактеризуйте типичные особенности, а также итоговую результативность принятия топ-менеджерами стратегических решений в условиях информационной перегрузки?
4. Раскройте характер влияния присущего топ-менеджерам конкретного когнитивного стиля, а также интуитивных способностей на процессы принятия ими стратегических решений?
5. Каковы психологические особенности процесса выделения и изучения топ-менеджерами организации своих ключевых конкурентов?
6. В чем состоит суть феномена «когнитивной инерции» в восприятии топ-менеджерами характера конкуренции, испытываемой их компаниями?
7. Какова зависимость восприятия топ-менеджерами характера сложившейся конкуренции от их организационной (вне – или внутриорганизационной) принадлежности, а также от степени сходства (конгруэнтности) выполняемых ими функциональных обязанностей?
8. Раскройте зависимость стратегической компетентности топ-менеджеров от их индивидуально-психологических характеристик и, в частности, личностных черт, Локуса контроля, потребности в Достижении, личностной гибкости-ригидности?
9. Почему деятельность топ-команды выступает одним из влиятельных факторов формулирования и реализации бизнес-стратегии?

10. Каковы основные барьеры / факторы успеха стратегической результативности деятельности топ-команды и в чем суть каждого из этих барьеров / факторов успеха?
11. Каким образом результативность работы Топ-команды зависит от степени её однородности / разнородности, а также стабильности состава её участников?
12. Обозначьте актуальные направления дальнейших психологических исследований процесса стратегического управления.

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 компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ДПК-2	Способен анализировать и оценивать управленческие решения с учетом их эффективности, стоимости, обеспечения информационной, социальной, личностной безопасности	ДПК-2.3	Способность оценивать управленческие решения с учетом их эффективности.

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
ДПК-2.3	Способность оценивать управленческие решения с учетом их эффективности.	Студент знает теоретический материал, умеет применить эти знания на практике и имеет опыт в профессионально-практической деятельности. Приводит актуальные примеры из сферы профессиональной

		деятельности; демонстрирует способности к нестандартной интерпретации поставленного вопроса
--	--	---

Текущий контроль осуществляется с целью мониторинга актуальной ситуации подготовки студентов к этапу промежуточного контроля. Текущий контроль осуществляется в формах ответов на практических занятиях и выполнения практических заданий. Преподаватель отслеживает текущую ситуацию по указанным формам текущего контроля и выносит студентам рекомендации для улучшения качества подготовки к промежуточному контролю.

Промежуточный контроль по курсу осуществляется в форме зачета.

Шкалы оценивания

Шкала оценивания опроса

Развернутый ответ обучающегося должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

8-10 баллов

Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

5-7 балла

Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

1-4 балла

Обучающийся демонстрирует знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

0 баллов

Обучающийся демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие

недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Шкала оценивания реферата

8-10 баллов

Выставляется студенту, если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания и техническими требованиями оформления реферата; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; корректно оформлены и в полном объёме представлены список использованной литературы и ссылки на использованную литературу в тексте реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

5-7 баллов

Выставляется студенту, если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлены список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; корректно оформлены и в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

1-4 балла

Выставляет студенту, если содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в целом реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; в целом реферат имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; есть единичные орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; в целом реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

0 баллов

Выставляется студенту, если содержание реферата не соответствует заявленной в названии тематике; в реферате отмечены нарушения общих требований, написания реферата; есть погрешности в техническом оформлении; в целом реферат не имеет чёткую композицию и структуру, в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; не в полном объёме представлен список использованной литературы, есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; есть частые орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; не представлен анализ найденного материала, присутствуют случаи плагиата.

Интегральная шкала оценивания

Низкий «неудовлетворительно/незачет» - компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Студент не знает, либо знает на слабом уровне теоретический материал по дисциплине. Не владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы или называет неуверенно, с ошибками. Не может перекладывать теоретические знания на практику.

Пороговый (базовый)

«удовлетворительно/зачет» - компетенция освоена удовлетворительно, но недостаточно. Студент освоил основную базу теоретических знаний. Владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы, однако совершает ошибки в переложении теоретического материала на практические примеры.

Продвинутый «хорошо/зачет» - компетенция освоена достаточно хорошо. Студент знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную и публицистическую литературу по профессиональным вопросам, однако неполно реализует свою позицию и роль в группе. Может не слышать/слушать других членов команды.

Высокий «отлично/зачет» - компетенция освоена в полной мере или на продвинутом уровне. Студент знает теоретический материал, умеет применить эти знания на практике и имеет опыт в профессионально-практической деятельности. Приводит актуальные примеры из сферы профессиональной деятельности; демонстрирует способности к нестандартной интерпретации поставленного вопроса. Умеет анализировать информационные источники (сайты, форумы, периодические издания), культурную, профессиональную и личностную информацию и использовать ее для повышения своей квалификации и личностных качеств. Адекватно оценивает социальную общность и ее социально-психологические характеристики. Адекватно и полно реализует свою позицию и роль в группе. Слышит и слушает других членов команды. Адекватно применяет групповые методы взаимодействия.

Интегральный критерий оценивания – сумма баллов за результаты работы в семестре, реферат, итоговое тестирование и итоговое практическое задание (проект/эссе и т.д.).

Максимальное количество баллов -100.

5. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (практические занятия) и самостоятельной работы студентов. Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к аудиторным занятиям, поскольку они являются важнейшей формой организации учебного процесса:

- знакомят с новым учебным материалом;
- разъясняют учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизируют учебный материал;
- ориентируют в учебном процессе.

Подготовка к аудиторному занятию заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущего аудиторного занятия;
- узнайте тему предстоящего занятия (по тематическому плану);

- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите в аудитории.

Методические рекомендации по выполнению рефератов.

Реферат – это краткое изложение в письменном виде содержания книги, научной работы, результатов изучения научной проблемы; доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующей научной литературы. Цель написания реферата – осмысленное систематическое изложение крупной научной проблемы, темы, приобретение навыка «сжатия» информации, выделения в теме главного, а также освоение приемов работы с научной и учебной литературой, приобретение практики правильного оформления текстов научно-информационного характера. Рекомендуемый объем реферата – 8-10 страниц (за исключением библиографического списка литературы).

Культура оформления текста – неотъемлемая составная часть учебной работы, поэтому следует обратить внимание на правильное оформление текста реферата, ссылок, цитат, списка литературы, который должен быть оформлен по ГОСТу.

Непредставление реферата расценивается как невыполнение учебного плана по дисциплине «Социально-психологические аспекты индивидуализации обучения» может явиться основанием для недопуска к зачёту по данной дисциплине. Студент может выбрать один из двух возможных вариантов подготовки реферата.

Подготовка к зачету.

Для успешной сдачи зачета необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течении курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, проблемах и задачах соответствующей области знания. При подготовке к зачету студент должен не только повторить содержание курса, но и сопоставить свое представление о данной области с предлагаемой в процессе преподавания курса системой понятий и закономерностей.

Вид учебной работы	Организация деятельности студента
Практические занятия	<p>На практических занятиях осуществляется проработка содержания курса. При подготовке к практическим занятиям студентам необходимо ознакомиться с источниками, учебной литературой, рекомендуется конспектировать источники.</p> <p>Во время практических занятий возможна такая форма работы как устные выступления студентов по контрольным вопросам семинарского занятия. Выступление на семинаре должно быть компактным и вразумительным, без неоправданных отступлений и рассуждений. Выступление предполагает самостоятельное изложение материала, вдумчивое и свободное. Важно помнить, что, выступая на занятии, студент обращается к группе, а не только к преподавателю. В свою очередь, остальные студенты должны осознавать важность вовлеченного участия в занятии, слушать, задавать вопросы выступающему, формулировать ответные реплики. По окончании занятия студенту рекомендуется повторить выводы, сконструированные на семинаре, проследив логику их построения, отметив положения, лежащие в их основе. Для облегчения реализации этой задачи во время занятия рекомендуется делать</p>

	пометки. В случае неточностей и (или) непонимания какого-либо вопроса пройденного материала студенту следует обратиться к преподавателю для получения необходимой консультации и разъяснения возникшей ситуации.
Опрос	<p>Целью опроса является формирование у студентов навыков анализа теоретических проблем на основе самостоятельного изучения учебной и научной литературы.</p> <p>На опрос выносятся крупные, проблемные, нередко спорные теоретические вопросы. От студента требуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> – владение изученным в ходе учебного процесса материалом, относящимся к рассматриваемой проблеме; – знание разных точек зрения, высказанных в исторической литературе по соответствующей проблеме, умение сопоставлять их между собой; – наличие собственного мнения по обсуждаемым вопросам и умение его аргументировать. <p>Опрос – это не только форма контроля, но и метод углубления, закрепления знаний студентов, так как в ходе обсуждения преподаватель разъясняет сложные вопросы, возникающие у студента в процессе изучения данного вопроса. Однако опрос не консультация и не экзамен. Его задача добиться глубокого изучения отобранного материала, пробудить у студента стремление к чтению дополнительной литературы.</p> <p>Подготовка к опросу включает в себя изучение рекомендованной литературы и источников.</p> <p>Проведение опроса позволяет студенту приобрести опыт работы над первоисточниками, что в дальнейшем поможет с меньшими затратами времени работать над литературой при подготовке к промежуточной аттестации.</p>

1. Для подготовки к лекционному занятию, студент использует учебники из списка основной литературы

2. Для лекционного занятия необходимо наличие конспекта по изучаемой теме в соответствии с учебным планом.

Алгоритм составления конспекта:

- a) Прочитать материал.
- b) Сформулировать 6 вопросов по прочитанному материалу.
- c) Записать вопрос и ответ на него.

3. Для подготовки к семинарским занятиям студент готовит материал по выбранной теме, используя список основной/дополнительной литературы и информационного ресурса.

4. Тема реферата выбирается по желанию студента из предложенного перечня или может быть предложена слушателем

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

6.1. Основная литература

- 1 Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 183 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7303-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433211> (дата обращения: 12.02.2020)
- 2 Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/425854> (дата обращения: 12.02.2020).
- 3 Организационная культура : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Смирнова [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 306 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432946> (дата обращения: 12.02.2020).

6.2. Дополнительная литература

- 1 Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. М., 1999 г.
- 2 Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. М., 2002 г.
- 3 Виханский О.С. Стратегическое управление. М., 2002 г.
- 4 Виханский О.С. и др. Менеджмент. 6-е изд., М., 2017 г., гл. 8-10
- 5 Дафт Р. Менеджмент. 10-е изд., М., 2017 г., гл. 8, 11
- 6 Жуков Ю.М. и др. Технологии командообразования. М. 2008 г., гл. 3, 5-10
- 7 Зайцев Л.Г. и др. Стратегический менеджмент. М. 2015 г.
- 8 Зеленова О.И. и др. Организационная культура и лидерство. М., 2008 г.
- 9 Катценбах Дж. и др. Командный подход. М., 2013 г.
- 10 Кибанов А.Я. (ред.). Кадровая политика и стратегия управления персоналом. М., 2012 г.
- 11 Кириллов Л.А. Дерево HR-стратегии. «Управление Компанией», 2006 г., № 3
- 12 Колетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом. М., 2019 г.
- 13 Коттер Д. Впереди перемен. М., 2017 г.
- 14 Коттер Д. Ускорение перемен. М. 2015 г.
- 15 Кох Р. Стратегия. 2-е изд., М., 2003 г.
- 16 Кулагин О.А. Управление по целям. СПб., 2012
- 17 Нивен П. Сбалансированная система показателей. М., 2003 г.
- 18 Томпсон А. и др. Стратегический менеджмент. 12-е изд., М., 2013 г.
- 19 Ходкинсон Дж. и др. Компетентная организация. Психологический анализ стратегического менеджмента. Харьков., 2007 г.
- 20 Элвессон М. Организационная культура. Харьков., 2005 г.

- 21 Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. М., 2013 г.
- 22 Алтухова Е.В. Основы акмеологии. Учебное пособие. – Воронеж: ВГАУ, 2011. – 165с.
- 23 Митин А.Н. Психология управления. — М. : Волтерс Клувер, 2011. — 400 с. — 978-5-466-00637-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/16794.html> .— ЭБС «IPRbooks», по паролю

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. Нормативные правовые документы.

«Федеральный закон об образовании в Российской Федерации» от 29.10.2012 №373-ФЗ;

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 37.03.01 Психология (уровень бакалавриата), утвержденный Министерством образования и науки Российской Федерации от 07.08.2014г. №946;

Самостоятельный образовательный стандарт высшего образования Академии по направлению подготовки 37.03.01 Психология, утвержденный и.о.ректора М.Н. Назаровым от 17.08.2016 г. № 01-4545

6.5. Интернет-ресурсы

1. Электронная библиотека по психологии «Куб» <http://www.koob.ru/>
2. Электронная библиотека по психологии Bookap – <http://bookap.info/>
3. Все о психологии – <http://www.allpsychology.ru/index.php>
4. Рекомендации учащимся - <http://www.studygs.net/russian/index.htm>
5. Сайт для аспирантов <http://www.aspirantura.spb.ru/>
6. Библиотека «Магистр» <http://www.magister.msk.ru/library/library.htm>
7. Яндекс-словари <http://slovari.yandex.ru/>
8. Общая психология (имеется на кафедре).

Интернет-ссылки:

№	Наименование портала	ссылка
---	----------------------	--------

	(издания, курса, документа)	
1	Журнал «Вопросы психологии»	http://www.voppsy.ru
2	Портал психологических изданий	http://psyjournals.ru
3	Психологический журнал	http://www.ipras.ru
4	Журнал «Акмеология»	http://akmeology.ru
5	Портал Академическая психология - практике	http://www.portal-psychology.ru/
6	Российская психология информационно-аналитический портал	http://www.rospsy.ru

6.6. Иные источники

1. Кириллов Л.А. Звездная болезнь Топ-менеджмента: как сплотить управленческую команду. Е-хесutive.ru., 29.01.2016 г. <http://www.hc-m.ru/index.php/publikatsii/21-zvezdnaya-bolezn-top-menedzhmenta-kak-splotit-upravlencheskuyu-komandu>
2. Кириллов Л.А. Зеркало для лидера. Е-хесutive.ru., 24.02.2016 г. <http://www.hc-m.ru/index.php/publikatsii/25-zerkalo-dlya-lidera>
3. Кириллов Л.А. Вовлеченность персонала как фактор стратегической успешности компании в условиях кризиса. Корпоративный менеджмент. 21.05.2016 г. <http://www.hc-m.ru/index.php/publikatsii/27-vovlechnost-personala-kak-faktor-strategicheskogo-uspekha-kompanii-v-usloviyakh-krizisa>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации; укомплектована специализированной мебелью, и техническими средствами обучения, обеспечивающими реализацию проектируемых результатов обучения.

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду Академии (<http://lib.ranepa.ru/base/>), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Информационные справочные системы и ресурсы:

КиберЛенинка- это научная электронная библиотека, построенная на парадигме открытой науки (Open Science), основными задачами которой является популяризация науки и научной деятельности, общественный контроль качества научных публикаций,

развитие междисциплинарных исследований, современного института научной рецензии, повышение цитируемости российской науки и построение инфраструктуры знаний:

<https://cyberleninka.ru/>

Ozrp.narod.ru - открытая база научной и научно-исследовательской литературы, а также методических материалов по психологическим направлениям

<http://psyresearchdigest.blogspot.ru/> - открытый блог о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей

<http://thinkcognitive.org/ru/#.XcLRzMzY2w> – проект выпускник СПбГУ, включающий ежегодные зимние конкурсы NEISSER, KAHNEMAN и MARVIN для студентов разных уровней, организацию и поддержку когнитивных мероприятий для студентов, распространение информации о новостях из мира когнитивной науки, интересных научных школах и конференциях, возможностях для обучения, публикации инструкций по анализу данных, представлению результатов, и, в целом, по выживанию в мире науки

Scopus- реферативная база, являющаяся указателем научного цитирования. Позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме. Не содержит полных текстов статей

EBSCO- издания по психологии, экономике, бизнесу, менеджменту, социологии, политологии, информатике и др., всего более 14000 журналов; документы бизнес-аналитики, отчеты по рынкам и компаниям и др.

Dryad Digital Repository – открытая база данных, в которой желающие выкладывают сырые результаты исследований, опубликованных в международных журналах. Больше 30000 наборов данных (по состоянию на сентябрь 2015 года) из разных областей, в том числе и психологических.

Технические и программные средства обучения:

Ноутбук

ПО: Microsoft Windows 10 Corporate, Microsoft Office Professional, Microsoft Office 365 ProPlus subscription licence (Контракт: 117/08-19, окончание 31.12.2020), Predictive Analytics Campus Solution (IBM SPSS Statistics Premium Campus Edition Campus Value Unit Term License Subscription and Support 12 Months) (Контракт 373100037619000000 до 25.06.2020)