

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

*Институт общественных наук*

УТВЕРЖДЕНА  
ученым советом РАНХиГС  
Протокол от «18» июля 2023 г. № 13

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации**

**«Психология лидерства. Антихрупкость»**

Москва, 2023

**Разработчик:**

кандидат психологических наук,  
доцент кафедры акмеологии и  
психологии профессиональной деятельности  
факультета психологии ИОН

  
(подпись) К.А. Иваненко

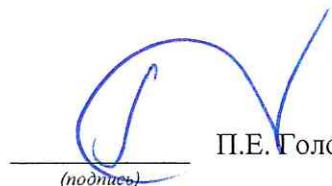
**Руководитель программы:**

кандидат психологических наук,  
доцент кафедры акмеологии и  
психологии профессиональной деятельности  
Факультета психологии ИОН

  
(подпись) К.А. Иваненко

**Руководитель структурного подразделения:**

Директор ИОН РАНХиГС

  
(подпись) П.Е. Голосов

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании  
ученого совета Института общественных наук «20» июня 2023 г., протокол № 62.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ  
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

---

**ИНСТИТУТ ОБЩЕСТВЕННЫХ НАУК  
(ИОН)**

**ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА**

**№ 62**

**от 20 июня 2023 года**

Председатель – **П.Е. Голосов**  
Ученый секретарь – **А.В. Ярошенко**

Присутствовали: 29 из 35 членов Ученого совета Института общественных наук

**Повестка дня:**

1. Е.И. Самородницкая – о рассмотрении дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки/повышения квалификации и дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ.

**СЛУШАЛИ:**

Е.И. Самородницкую о рассмотрении дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки/повышения квалификации и дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ.

**ПОСТАНОВИЛИ:**

Рекомендовать следующие программы для утверждения:

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Концептуальный рисунок», очная форма обучения, общая трудоемкость программы 96 академических часов  
Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Графическая композиция», очная форма обучения, общая трудоемкость программы 96 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Объемно-пространственная композиция», очная форма обучения, общая трудоемкость программы 96 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Концептуальный рисунок», очная форма обучения, общая трудоемкость программы 132 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Графическая композиция», очная форма обучения, общая трудоемкость программы 132 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Объемно-пространственная композиция», очная форма обучения, общая трудоемкость программы 132 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Концептуальный рисунок», очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 72 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Графическая композиция», очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 72 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Объемно-пространственная композиция», очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 72 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Подготовка иностранных граждан и лиц без гражданства к освоению профессиональных образовательных программ на русском языке», очная и очная с применением дистанционных образовательных технологий формы обучения, общая трудоемкость программы 2374 академических часа*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Русский язык для выживания», очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 250 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Русский язык. Международные отношения», очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 250 академических часов*

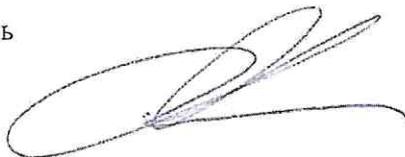
*Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Психология лидерства. Антихрупкость», очно-заочная форма обучения, общая трудоемкость программы 98 академических часов*

*Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа «Русский язык как иностранный для начинающих (с нуля до А2)», очная и очная с применением дистанционных образовательных технологий формы обучения, общая трудоемкость программы 258 академических часов*

Председатель

**П.Е. Голосов**

Ученый секретарь



**А.В. Ярошенко**

## ВНЕШНЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации  
«Психология лидерства. Антихрупкость»

*Категория слушателей программы:* программа предназначена для лиц, имеющих высшее образование. Программа предназначена для топ-менеджеров, руководителей департаментов и функциональных подразделений, линейных менеджеров, руководителей проектных групп, собственников бизнеса.

*Актуальность программы:* обучение на программе направлено на повышение личной эффективности слушателей и развитие их лидерских качеств и компетенций. Темы семинаров сформулированы исходя из наиболее частотных запросов бизнеса, топ менеджмента корпораций и государственных структур. Социальный интеллект, лидерство, тайм-менеджмент, навыки контрманипуляции, презентационная грамотность, принятие оптимальных управленческих решений — ключевые ингредиенты антихрупкости, необходимой для управленческой эффективности в условиях турбулентности.

*Цель программы:* формирование компетенций, необходимых для развития лидерских навыков и повышение управленческой компетентности.

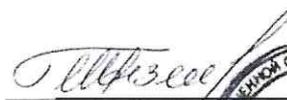
*Основное направление подготовки:* 37.05.02 Психология служебной деятельности. Программа разработана в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности 37.05.02 Психология служебной деятельности (уровень специалитета) (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 31 августа 2020 г. N 1137, с изменениями и дополнениями от: 26 ноября 2020 г.), а также следующим профессиональным стандартом «Консультант в области управления персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14.09.2022 № 537н).

*Особенности программы:* обучение на программе подразумевает погружение в практическую отработку учебных тем через анализ реальных кейсов, тренингов, моделирование ситуаций и практические упражнения. содержательная насыщенность программы обучения. Программа включает в себя ключевые разделы по теме лидерства курса на программах MBA и eMBA ведущих бизнес-школ. Также обучение на программе позволяет слушателям повысить личную эффективность в профессиональной и повседневной жизни.

*Срок реализации программы:* 16 дней.

Заключение: программа «Психология лидерства. Антихрупкость» соответствует требованиям, предъявляемым к дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и рекомендуется к реализации.

Рецензент

  
(подпись)  


И.К. Безменова  
к.п.н., Генеральный директор  
ООО «Технологии и решения»

## ВНУТРЕННЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации  
«Психология лидерства. Антихрупкость»

*Категория слушателей программы:* программа предназначена для лиц, имеющих высшее образование.

*Актуальность программы:* программа направлена на развитие лидерских навыков и повышение управленческой компетентности руководителей. Представляя собой концентрат наиболее эффективных инструментов и технологий из арсенала современной социальной психологии, программа включает слушателей в насыщенную работу по развитию сразу нескольких блоков управленческих компетенций. Темы семинаров сформулированы исходя из наиболее частотных запросов бизнеса, топ менеджмента корпораций и государственных структур. Социальный интеллект, лидерство, тайм-менеджмент, навыки контрманипуляции, презентационная грамотность, принятие оптимальных управленческих решений — ключевые ингредиенты антихрупкости, необходимой для управленческой эффективности в условиях турбулентности.

*Цель программы:* формирование компетенций, необходимых для развития лидерских навыков и повышение управленческой компетентности.

*Основное направление подготовки:* 37.05.02 Психология служебной деятельности. Программа разработана в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности 37.05.02 Психология служебной деятельности (уровень специалитета) (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 31 августа 2020 г. N 1137, с изменениями и дополнениями от: 26 ноября 2020 г.), а также профессиональным стандартом «Консультант в области управления персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14.09.2022 № 537н).

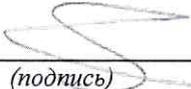
*Особенности программы:*

- сочетание фундаментальных научных знаний и практики их применения в трудовой и повседневной жизни. В ходе обучения слушатели осваивают теории, концепции и методики современной психологии, незамедлительно перенося их в практическую плоскость актуальных для себя запросов;
- содержательная насыщенность программы обучения. В программе плотно упакованы информационные блоки, являющиеся ядром классического лидерского курса на программах MBA и eMBA ведущих бизнес-школ.

*Срок реализации программы:* 16 дней.

Заключение: программа «Психология лидерства. Антихрупкость» соответствует требованиям, предъявляемым к дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и рекомендуется к реализации.

Рецензент



---

*(подпись)*

Хломов К.Д.  
к.п.н, доцент, руководитель  
Психологической службы ИОН  
РАНХиГС

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы .....	4
1.1 Цель реализации программы.....	4
1.2 Нормативная правовая база.....	4
1.3 Планируемые результаты обучения .....	6
1.4 Категория слушателей .....	7
1.5 Форма обучения и срок освоения .....	7
1.6 Период обучения и режим занятий.....	7
1.7 Документ об квалификации.....	7
2. Содержание программы.....	8
2.1. Календарный учебный график .....	8
2.2 Учебный план .....	8
2.3. Содержание программы по темам .....	11
3. Организационно-педагогическое обеспечение .....	13
3.1. Кадровое обеспечение.....	13
3.2 Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы .....	14
3.3 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	14
4. Оценка качества освоения программы.....	23

Приложение №1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

## **1. Общая характеристика программы**

### **1.1 Цель реализации программы**

Программа направлена на развитие лидерских навыков и повышение управленческой компетентности. Представляя собой концентрат наиболее эффективных инструментов и технологий из арсенала современной социальной психологии, программа включает слушателей в насыщенную работу по развитию сразу нескольких блоков управленческих компетенций. Социальный интеллект, лидерство, тайм-менеджмент, контрманипуляция, презентационная грамотность, принятие управленческих решений — ключевые факторы формирования антихрупкости, необходимой для управленческой эффективности в условиях изменяющегося мира.

### **1.2 Нормативная правовая база**

Настоящая образовательная программа повышения квалификации разработана с учетом следующих норм действующего законодательства и методических рекомендаций по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов:

#### **Федеральные законы**

- Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. 24.07.2023);
- Федеральный закон от 02 июля 2013 г. №185-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу законодательных актов (отдельных положений законодательных актов) Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 21.12.2021).

#### **Постановления Правительства РФ**

- Постановление Правительства РФ от 20 октября 2021 г. N 1802 (с изм. от 06.06.2023) "Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и обновления информации об образовательной организации, а также о признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации";
- Постановление Правительства РФ от 31 мая 2021 г. N 825 "О федеральной информационной системе "Федеральный реестр сведений о документах об образовании и (или) о квалификации, документах об обучении" (ред. от 24.11.2022);
- Постановление Правительства РФ от 5 августа 2013 г. №662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» (ред. от 24.03.2022);
- Постановление Правительства Российской Федерации от 21.02.2022 № 225 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 20 августа 2013 г. №719 «О государственной информационной системе государственного надзора в сфере образования»;
- Постановление Правительства РФ от 15 сентября 2020 г. N 1441 "Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг";
- Постановление Правительства Российской Федерации от 20 июля 2013 г. №611 «Об утверждении правил подтверждения документов об образовании и (или) о квалификации» (ред. от 17.05.2016);
- Постановление Правительства Российской Федерации от 24 мая 2013 г. №438 «О государственной информационной системе "Реестр организаций, осуществляющих

образовательную деятельность по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам».

#### **Приказы Министерства образования и науки РФ**

- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. №499 г. Москва «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (ред. от 15.11.2013);

- Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 26.08.2020 № 438 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным программам профессионального обучения";

- Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 (зарегистрирован Минюстом России 18.09.2017, регистрационный №48226). «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;

- Приказ от 05.08.2020 года «О практической подготовке обучающихся» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации №885 и Министерства просвещения Российской Федерации №390 (ред. от 18.11.2020);

- Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 (зарегистрирован Минюстом России 18.09.2017, регистрационный № 48226). «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

#### **Письма Министерства образования и науки РФ**

- Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации «Об особенностях законодательного и нормативного правового обеспечения в сфере ДПО» от 07.05.2014 №АК-1261/06;

- Письмо заместителя Министра образования и науки РФ А. А. Климова «О документах о квалификации» от 02.09.2013 №АК-1879/06;

- Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн);

- Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 года № 06–381.

- Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме, направленные письмом Минобрнауки России от 21 апреля 2015 г. N ВК-1013/06.

#### **Приказы Министерства труда и социальной защиты РФ**

- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 12.04.2013 №148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;

- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, Раздел I: Директор (генеральный директор, управляющий) предприятия; Заместитель директора по управлению персоналом; Менеджер по персоналу; Начальник отдела подготовки кадров; Профконсультант; Психолог (Постановление Минтруда РФ от 21.08.1998 № 37) (ред. от 27.03.2018) .

- Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской

Федерации от 04.04.2022 № 197н. Зарегистрировано в Минюсте России 11.05.2022 №68448).

#### Образовательные стандарты

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по специальности 37.05.02 Психология служебной деятельности (уровень специалитета) (утв. приказом Минобрнауки России от 31.08.2020 N 1137 (ред. от 26.11.2020) "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - специалитет по специальности 37.05.02 Психология служебной деятельности", зарегистрировано в Минюсте России 14.09.2020 N 59826).

#### Локальные нормативные акты образовательных учреждений:

- В соответствии с Уставом, локальной нормативной базой ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», а также Приказом Ректора РАНХиГС №02-461 от 19 апреля 2019 года «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию»;
- Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01–6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
- Приказ РАНХиГС от 13.08.2021 г. № 02–835 «Об утверждении Порядка разработки в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».

### 1.3 Планируемые результаты обучения

Таблица 1.

#### Планируемые результаты обучения

Задачи профессиональной деятельности	Профессиональные компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно – управленческая деятельность	Способен реализовывать проект консультирования физического лица по вопросам развития (ПСК-1) <sup>1</sup>	- психологических основ управленческой деятельности, - подходов к организации управления и обеспечения управленческой деятельности, - коммуникативных аспектов управленческой деятельности, - принципов оптимизации временного ресурса в управленческой деятельности.	- решать управленческие задачи в условиях реально действующих психологических структур - создавать и поддерживать психологический климат, способствующий оптимизации деятельности команды, - организовывать взаимодействие в трудовых коллективах.	- опыт применения психологических технологий при выполнении задач профессиональной деятельности и в повседневной жизни.
	Способен осуществлять коучинг руководителей функциональной области (ПСК-2) <sup>1</sup>	- знание основных подходов в психологии принятия решений	- умение определять основные причины снижения	- опыт применения алгоритмов принятия оптимальных

			эффективности управленческих решений; исследовать личностный и средовой ресурсы принятия решений; осуществлять самостоятельный анализ ситуаций принятия решения, выбор адекватных средств их оптимизации.	управленческих решений
--	--	--	---	------------------------

<sup>1</sup> Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14.09.2022 № 537н), трудовые функции: А/02.6, В/07.6.

#### **1.4 Категория слушателей**

Программа предназначена для топ-менеджеров, руководителей департаментов и функциональных подразделений, линейных менеджеров, руководителей проектных групп, собственников бизнеса.

На обучение по программе повышения квалификации принимаются лица, имеющие высшее образование.

#### **1.5 Форма обучения и срок освоения**

Обучение в рамках программы повышения квалификации осуществляется по очно-заочной форме. Общая трудоемкость программы составляет 98 академических часов, из которых 48 академических часов составляют контактную работу со слушателями, 48 академических часов выделены на самостоятельную работу слушателей, 2 академических часа выделено на итоговую аттестацию слушателей (зачет) в форме устного собеседования.

#### **1.6 Период обучения и режим занятий**

Период обучения по программе составляет 16 дней (по утвержденному графику). Контактная работа с преподавателем проводится по выходным дням (суббота и воскресенье) с 11:00 до 19:00.

#### **1.7 Документ об квалификации**

Электронное удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

## 2. Содержание программы

### 2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.

Календарный учебный график Период обучения - 16 дней							
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день	8 день
ПЗ/ТКУ	ПЗ/ТКУ	СР	СР	СР	СР	СР	ПЗ/ТКУ
9 день	10 день	11 день	12 день	13 день	14 день	15 день	16 день
ПЗ/ТКУ	СР	СР	СР	СР	СР	ПЗ/ТКУ	ПЗ/ТКУ/ ИА

Условные обозначения:

ПЗ	– практические занятия
ТКУ	– текущий контроль успеваемости
СР	– самостоятельная работа
ИА	- итоговая аттестация

## 2.2 Учебный план

### Учебный план

Таблица 3

№п/п	Наименование модуля/раздела/дисциплины/темы, практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид/час.)	Код компетенции		
			В том числе					В том числе										
			Всего	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические занятия (семинарские) / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Всего	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические занятия (семинарские) / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час						
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	16	17	18	19	20
1	Тема 1. Лидерство в современном мире	12	4			4		8							Д, ПЗ			ПКС-1 ПКС-2
2	Тема 2. Социальный интеллект: коммуникативная компетентность лидера	12	4			4		8							Д, ПЗ			ПКС-1 ПКС-2
3	Тема 3. Стратегии манипуляции, приемы контрманипуляции	14	8			8		6							К, ПЗ			ПКС-1 ПКС-2
4	Тема 4. Презентационная грамотность: ораторское искусство	14	8			8		6							Д, ПЗ			ПКС-1 ПКС-2
5	Тема 5. Тайм-менеджмент: оптимизация временного ресурса в условиях современного мира	14	8			8		6							Тр			ПКС-1 ПКС-2
6	Тема 6. Инструменты личного и профессионального развития	16	8			8		8							ПЗ			ПКС-1 ПКС-2
7	Тема 7. Принятие решений в контексте турбулентности	10	4			4		6							К, ПЗ			ПКС-1 ПКС-2



### 2.3. Содержание программы по темам

Таблица 4

#### Содержание программы по темам

Номер темы (раздела)	Содержание темы
Тема 1. Лидерство в изменяющемся мире	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Концепция антихрупкости.</li> <li>- Антихрупкость как условие лидерства в изменяющемся мире.</li> <li>- Внешний и внутренний локус контроля.</li> <li>- Agile методология в управлении.</li> <li>- Икигай и состояние потока.</li> <li>- Процессы групповой динамики. Лидер и команда.</li> <li>- Самоидентификация лидера.</li> <li>- Механизмы повышения личной и управленческой эффективности.</li> </ul>
Тема 2. Социальный интеллект: коммуникативная компетентность лидера	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Антихрупкость и социальный интеллект.</li> <li>- Роль социального интеллекта в волатильной и турбулентной среде.</li> <li>- Инструменты развития социального и эмоционального интеллекта.</li> <li>- Вербальный и невербальный уровни коммуникации.</li> <li>- Информационная, перцептивная и интерактивная стороны коммуникативной компетентности.</li> <li>- Построение контакта с собеседником.</li> <li>- Техники активного слушания и обратной связи.</li> <li>- Эффективные переговоры.</li> </ul>
Тема 3. Стратегии манипуляции, приемы контрманипуляции	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Приемы манипуляции и контрманипуляции.</li> <li>- Определение манипулятивных воздействий оппонента.</li> <li>- Методы противодействия манипуляциям.</li> </ul>
Тема 4. Презентационная грамотность: ораторское искусство	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Пошаговый алгоритм создания публичного выступления в формате TED</li> <li>- Структура и динамика выступления.</li> <li>- Невербальная составляющая публичного выступления и взаимодействия с аудиторией. Контакт глаз. Жесты. Поза.</li> <li>- Паравербалика: диапазон голоса, тон, тембр, интонирование, громкость.</li> <li>- Правила подготовки современной презентации.</li> <li>- Приемы снижения волнения перед публичными выступлениями.</li> <li>- Ораторские инструменты: сторителлинг, метафоры, образы, объяснение, убеждение, демонстрация, вопросы к аудитории.</li> <li>- Отработка на практике паттернов аутентичного поведения на сцене.</li> </ul>
Тема 5. Тайм- менеджмент: оптимизация временного ресурса в условиях изменяющегося мира	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Цели, инструменты, понятийный аппарат современного тайм-менеджмента.</li> <li>- Этапы и принципы построения личной и корпоративной системы оптимизации временных ресурсов.</li> <li>- Хронометраж как метод инвентаризации времени.</li> <li>- Методы расстановки приоритетов и кристаллизации ценностей.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Эффективное целеполагание.</li> <li>- Приоритетное планирование.</li> <li>- Прокрастинация: признаки, причины и методы борьбы.</li> </ul>
Тема 6. Инструменты личностного и профессионального развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Инструменты коучинга для развития антихрупкости.</li> <li>- Принципы коучинга. Структура коуч сессии. Коуч позиция.</li> <li>- Перспективы использования коучинг-подхода лидером для управления командой</li> <li>- Концепция спиральной динамики</li> <li>- Элементы «бирюзовых организаций» в менеджменте</li> </ul>
Тема 7. Принятие решений в контексте турбулентности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Управленческое решение как центральное звено управленческой деятельности.</li> <li>- Этапы принятия решения и их психологическое содержание.</li> <li>- Рациональный и поведенческий подход в психологии принятия решений.</li> <li>- Ситуации выбора в процессе принятия решений.</li> <li>- Методики, структурирующие процесс принятия решения.</li> <li>- Психологические факторы эффективности управленческого решения.</li> </ul>
Тема 8. Осознанность	Интегральный тренинг «осознанность. Лидерство. Антихрупкость»

3. Организационно-педагогическое обеспечение  
3.1. Кадровое обеспечение

Таблица 5

Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах

Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительные/ые квалификации/и	Место работы, должность, основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почтное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности/по дополнительной квалификации	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой темы по данной программе
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Иваненко Кристина Александровна	Специальность - Психология, квалификация - Психолог, Преподаватель психологии	Повышение квалификации. Актуальные индивидуальные организационного консультирования, ФГБОУ ВО РАНХиГС, 26.12.2022 Повышение квалификации. Использование информационных технологий в электронно-образовательной среде образовательной организации, ФГБОУ ВО РАНХиГС, 04.04.2023	Основное место работы: факультет психологии ИОН РАНХиГС, должность: доцент	кандидат психологических наук; ученое звание отсутствует	9	9	9	Тема 1. Лидерство в современном мире Тема 2. Социальный интеллект: коммуникативная компетентность лидера Тема 3. Стратегии манипуляции, приемы контрманипуляции Тема 4. Презентационная грамотность: ораторское искусство Тема 5. Тайм-менеджмент: оптимизация временного ресурса в условиях современного мира Тема 6. Инструменты личного и профессионального развития Тема 7. Принятие решений в контексте турбулентности Тема 8. Осознанность

### **3.2 Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы**

Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме и итоговая аттестация проводятся в аудиториях, оборудованных, видео- и мультимедиапроектором для презентации учебного материала, универсальной доской (мел, маркеры).

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с лицензионным ПО Windows и установленным пакетом Microsoft, а также возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду РАНХиГС (<http://lib.ranepa.ru>), в том числе, в электронные библиотечные системы.

*Технические и программные средства обучения:*

Ноутбук с ПО Windows (любой серии) и лицензионным пакетом Microsoft (любой серии), проектор (любой марки)

### **3.3 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы**

Занятия проводятся с использованием раздаточного материала на бумажных носителях и презентаций на электронных носителях.

Обучение по модулю предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия модуля проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к аудиторным занятиям, поскольку они являются важнейшей формой организации учебного процессу:

- 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;
- сопоставьте результаты проведенной самостоятельной работы с изученным материалом на аудиторном занятии;
- подготовьте задания, которые были даны преподавателем для подготовки дома;
- узнайте тему предстоящего занятия (по тематическому плану);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебным пособиям;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите в аудитории.

*Методические рекомендации по подготовке к практическим упражнениям*

Практические упражнения представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала модуля. Процесс подготовки к практическим упражнениям включает изучение всех материалов по рассматриваемому вопросу, рекомендуемых преподавателем.

При подготовке к выполнению практических упражнений слушателям рекомендуется: внимательно ознакомиться с тематикой практического занятия; прочесть конспект лекции по теме, изучить рекомендованную литературу; проверить свои знания, отвечая на вопросы для самопроверки; если встретятся незнакомые термины, обязательно обратиться к словарю и зафиксировать их.

*Подготовка к итоговой аттестации*

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения модуля в течении курса, представлять структуру модуля, ориентироваться в связях системы понятий модуля, проблемах и задачах соответствующей области знания. При

подготовке к промежуточной аттестации слушатель должен не только повторить содержание курса, но и сопоставить свое представление о данной области с предлагаемой в процессе преподавания курса системой понятий и закономерностей, а также практических инструментов работы.

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по модулю**

### **Тема 1. Лидерство в современном мире**

*Типовые практические задания*

«Визитная карточка»

Сначала каждый участник складывает полученный им ватманский лист по вертикали пополам и делает в этом месте разрез (большой настолько, чтобы в образовавшееся отверстие можно было просунуть голову). Если теперь мы наденем на себя лист, то увидим, что превратились в живую рекламную тумбу, у которой есть лицевая и тыльная сторона. На передней части листа участники тренинга составят индивидуальный коллаж, рассказывающий о личных особенностях игрока. Здесь, на "грудке", нужно подчеркнуть достоинства, но не забыть и о качествах, которые, мягко скажем, не доставляют вам особой радости. На тыльной стороне ватманского листа ("спинке") отразим то, к чему вы стремитесь, о чем мечтаете, чего хотели бы достичь. Сам коллаж составляется из текстов, рисунков, фотографий, которые можно вырезать из имеющейся печатной продукции и дополнить при необходимости рисунками и надписями, сделанными от руки.

Когда работа по созданию визитной карточки завершена, все надевают на себя получившиеся коллажи и совершают променады по комнате. Все гуляют, знакомятся с визитками друг друга, общаются, задают вопросы.

Обсуждение упражнения:

- Как вам кажется, возможно ли эффективно руководить другими, не зная толком, кто ты сам есть?
- Кажется ли вам, что в ходе задания вы смогли лучше понять, что вы за человек?
- Удалось ли вам достаточно полно и внятно создать свою визитную карточку?

«Дневник успеха»

Наша память устроена таким образом, что плохое запоминается лучше, чем хорошее. Однако только мысли об успехах и победах придают нам сил и заряжают энергией. Помогите себе сконцентрироваться на важных вещах. Каждый вечер записывайте минимум 3-5 пунктов о том, что хорошее случилось с вами сегодня или что хорошего вы сделали. Важно научиться обращать внимание на свои сильные стороны.

*Типовые темы для дискуссии:*

1. Кто такой лидер «без погон»?
2. Какие вызовы сегодня необходимо учитывать каждому для сохранения личной эффективности?
3. Что означает быть антихрупким?

### **Тема 2. Социальный интеллект: коммуникативная компетентность лидера**

*Типовые темы для дискуссии:*

1. Какие качества вы бы включили в социальный интеллект?
2. Как вы можете описать, чем являются наши эмоции?
3. Какую роль именно в вашей жизни они занимают?
4. Хотели ли вы когда-то стать человеком, который не испытывает эмоций?
5. Для чего нам дана эмоциональность?

*Типовые практические задания:*

1. Пройти опросник ЭМИН Д.В. Люсина и проанализировать свои результаты

2. Пройти тест «Социальный интеллект» Гилфорда и проанализировать свои результаты
3. Упражнение «Банк эмоций»

Маленький листочки с названием эмоций, сложенные в коробку. Задача, каждого участника подойти к Банку вытащить бумажку с эмоцией, ознакомиться и постараться показать ее так, чтобы остальные участники смогли ее угадать.

### Тема 3. Стратегии манипуляции, приемы контрманипуляции

*Типовые темы для дискуссии:*

1. Манипуляции- плохо или хорошо?
2. Какие светлые стороны есть у манипуляций?
3. Какие стратегии поведения типичны для манипуляторов?

*Типовые практические задания:*

1. Запишите десять слов или выражений, которые моментально приходят на ум, когда вы слышите термин «манипуляция».
2. Сопоставьте установки и ремарки. Попробуйте найти к каждой установке правильную ремарку

Установка	Ремарка
1. Эмоциональный шантаж	А. «Ваш проект никуда не годится, но если вы поддержите мое предложение по обустройству бульваров, я проголосую за него».
2. Угроза	Б. «Главное, не следовать моим указаниям. Скоро вы увидите, каков будет результат...»
3. Ложь	В. «Никому не говорите: мне кажется, что Мартен копает под вас».
4. Блокировка <sup>1</sup>	Г. «После всего, что я для тебя сделал, ты теперь хочешь вызвать меня в суд!»

3. Прочитайте приведенный ниже отрывок, а потом ответьте на вопросы.

Однажды утром лис с испуганными глазами и всклокоченной шерстью вошел в дом своего дядюшки.

- Что случилось, милый племянник? – спросил хозяин.
- Кажется, твои дела плохи, не заболел ли ты?
- Да, мне нехорошо.
- Ты не завтракал?
- Нет, и мне даже не хочется.

– Да ладно тебе! Ну-ка, мадам Эрсан, вставайте сейчас же и приготовьте нашему племяннику почки и селезенку на вертеле, от этого он не откажется.

Эрсан встала с постели и собралась выполнить просьбу супруга. Но не того лис ожидал от своего дядюшки, он видел окорок, подвешенный под потолком комнаты, именно этот запах привлек его.

– Вот, – сказал он, – очень опасный окорок! Известно ли вам, дорогой дядюшка, что, если кто-нибудь из соседей (неважно кто, все они хороши) заметит его, он захочет, чтобы вы с ним поделились? На вашем месте я не терял бы ни минуты и снял бы его, а всем рассказал бы, что его украли.

- Ба! – ответил Изенгрим. – Меня это не волнует, видит око, да зуб неймет.

– Как?! А если кто-нибудь попросит у вас окорок?

– Пусть просит сколько угодно, я не поделюсь бы им ни с племянником, ни с братом, ни с кем на свете.

Лис не стал настаивать, съел почки и распрощался с хозяевами. Но на следующую ночь, в самую темноту, вернулся к дому Изенгрима. Все спали. Лис залез на конек крыши, проделал в крыше дыру, пролез в нее, добрался до окорока, забрал его, вернулся к себе домой, нарезал на куски и спрятал в солому на своей кровати.

Между тем наступил день. Изенгрим проснулся и открыл глаза. Что такое? В крыше дыра, окорок, прекрасный окорок украден! «На помощь! Держите вора! Эрсан! Эрсан! Мы погибли!» Проснувшись от его криков, Эрсан даже подпрыгнула на кровати. Встала, вся растрепанная: «Что случилось? О! Какая беда! Нас обокрали! Бедные мы, несчастные!» Они рыдали и громко кричали от горя, но не знали, кого винить, и напрасно ломали голову, чтобы угадать, кто посмел так обидеть их.

В это время пришел лис: досыта наевшись, он выглядел спокойным и довольным.

– Эй, дорогой дядюшка, что у вас случилось? Вы плохо выглядите, не заболели ли вы?

– Я убит горем! Помнишь наш чудесный окорок? Его у меня украли!

– О! – со смехом ответил лис. – Так вот в чем дело! Ну и дела, как говорится, вас обокрали! Отлично, прекрасно! Но, дядюшка, это еще не все, нужно всем рассказать об этом, чтобы никто из соседей не сомневался.

– Да нет, я говорю правду, у меня украли окорок, мой чудесный окорок.

– Да ладно, мне-то не рассказывайте: жалуется на то, чему радоваться надо. Ваш окорок! Да его убрали с глаз долой и правильно сделали, я вас одобряю от всей души.

– Как! Злой шутник, ты не слышишь меня? Говорю тебе, что у меня украли окорок.

– Говорите, говорите!

– Это нехорошо, что ты нам не веришь, – сказала и мадам Эрсан.

– Если бы он остался у нас, мы бы с удовольствием поделились с тобой, тебе это отлично известно.

– Я знаю, как вы умеете обхаживать. Однако не все так прекрасно, как я думал: в крыше дыра, согласен, без нее было не обойтись, но теперь нужен серьезный ремонт. Воры, видно, проникли через эту дыру, не так ли? И через нее убежали?

– Да, верно.

– А что еще вы могли бы ответить?!

– В любом случае, – сказал Изенгрим, злобно сверкая глазами, – плохо придется тому, кто украд мой окорок, если я смогу его отыскать!

Лис больше ничего не ответил; скорчив недовольную мину, он ушел, усмехаясь исподтишка.

*Вопросы для обсуждения:*

1. В каких поступках и манерах лиса Ренара скрыты уловки, свойственные манипуляции? Обоснуйте свой ответ.
2. Легко ли волку Изенгриму заподозрить в краже лиса Ренара? Почему?
3. Обладает ли в этой сказке Изенгрим свободой действий?

#### **Тема 4. Презентационная грамотность: ораторское искусство**

*Типовые темы для дискуссии:*

1. Как вы понимаете, что человек обладает ораторскими способностями?
2. На какие аспекты публичных выступлений/ выступающего вы обращаете внимание?
3. Ораторами становятся или рождаются?

*Типовые практические задания*

Тест «Человек на трибуне»

Участникам предлагается заполнить тест «Человек на трибуне» на определение индивидуального стиля публичных выступлений. В тесте 10 вопросов, в колонке «Ответ» необходимо поставить «Да» или «Нет», напротив вопроса. Ключ и интерпретация результатов приводятся на бланках рабочей тетради.

Обсуждение:

1. Насколько неожиданными для Вас стали результаты теста?
2. На сколько полезны для Вас оказались результаты теста?

*Типовые упражнения тренинга*

1. «Эхо»

Участников группы просят произнести свое имя так, чтобы оно стало характеристикой индивидуальных особенностей участника, используя вербальные (с определенной интонацией, силой голоса, выделением отдельных слогов, скорости произношения, возможно произношения нараспев, шепотом, криком и т.д.) и невербальных (жесты, мимика, поза) средств коммуникации.

Каждый по кругу называет свое имя, сопровождая его жестом или движением всего тела, а члены группы по очереди, как эхо, повторяют это все за ним.

Обсуждение:

1. Что Вы хотели рассказать о себе участникам группы, произнося свое имя определенным образом?
2. Правильно ли поняли участники тренинга то, что хотел передать член группы?
3. На сколько сложным для Вас оказалось выполнение задания? Что именно вызвало сложности?
4. Чье представление имени Вам запомнилось больше всего? Почему?
5. Что Вас удивило при выполнении этого задания?

2. Упражнение «Поговорим»

Инструкция: Участниками тренинга по очереди открывается книга на любой странице и читается первое слово. Участнику тренинга без подготовки необходимо произнести речь, посвященную теме, заданной «словом» в течение одной минуты. Если выступающий замолчал, использует слова паразиты, тянет звуки Э-Э-Э, ИИИ. Это считается нарушением правил и ход переходит следующему участнику, который вновь открывает случайным образом книгу и находит свою «тему», по первому слову.

Выступление участников записывается на видео.

Обсуждение итогов упражнения:

1. Легко ли Вам было выполнить задание?
2. С чем прежде всего были связаны сложности в выполнении задания?
3. Какие выводы Вы сделали, слушая выступления других участников?
4. Какое выступление Вам понравилось больше всего? Почему?
5. Какие недостатки Вы можете отметить в своей речи и речи остальных выступающих?

## **Тема 5. Тайм-менеджмент: оптимизация временного ресурса в условиях современного мира**

*Типовые упражнения тренинга*

1. «Плохие привычки»

Участники делятся на пары. Затем каждый человек записывает свои вредные привычки, снижающие его продуктивность. Пары решают проблемы и думают о том, как избавиться от этих вредных привычек.

## 2. «Ценность задачи»

Каждый участник должен оценивать свои задачи в денежном выражении. Это может быть от 1 до 100000 рублей.

Вопрос группе после задания: если бы они вложили эти деньги, какое задание принесло бы им наибольшую прибыль?

## 3. 86 400\$

Представьте, что вам дали 86 400 долларов. Вы можете тратить их только на активности (не на физические товары), такие как занятия в тренажерном зале, уроки иностранного языка или работу над личным проектом. В конце дня эти деньги списываются, вне зависимости от того, как и на что вы их потратили. Вы не можете накапливать их.

Подумайте, на что бы вы потратили эти деньги и запишите это на листе бумаги.

На самом деле речь идет не о долларах или другой валюте. Каждый день мы совершенно бесплатно получаем на свой счет 86 400 секунд, которые можем потратить на что угодно. Сравните то, как вы тратите свои бесценные секунды с тем, как вы потратили бы виртуальные доллары из упражнения.

И наконец, подумайте, куда бы вы смогли инвестировать свои секунды с умом. Вы не можете откладывать их про запас. Вы не можете закопать их в тайном месте или открыть депозит. Вы можете потратить их только здесь и сейчас – и в будущем это принесет дивиденды. Или нет – все зависит от вас.

## **Тема 6. Инструменты личностного и профессионального развития**

### *Типовые практические задания*

#### 1. Стул откровений

Ведущий ставит внутрь круга стул. Это «стул откровений». Садясь на него, участник берет на себя очень серьезную и ответственную задачу: быть предельно честным, искренним и открытым. Взамен он сможет получить точно такой же ответ от группы. Как он будет решать эту задачу? Любой участник группы имеет право задать ему любой вопрос о его чувствах, мыслях, желаниях, стремлениях, о его отношении к людям, в том числе и к конкретным людям из нашей группы. Человек, сидящий на «стуле откровений», обязан не увиливать, не уклоняться от ответа, а отвечать как есть. Если группа даст ведущему такое право, то он будет иметь возможность вмешаться и отклонить какой-то вопрос, если сочтет это необходимым.

#### 2. Четыре «Я».

Нарисуйте четыре «Я»: реальное, воспринимаемое с внешней стороны, идеальное, будущее.

#### 3. Волшебный магазин

Во время «торговли» участник начинает активно размышлять о настоящих целях и смыслах жизни. Один из участников группы приходит в «волшебный магазин», продавец в котором - ведущий группы. Продавец-волшебник может предложить участнику все, что только можно пожелать: здоровье, карьеру, успех, счастье, любовь..., но требует, чтобы покупатель тоже заплатил за это тем, что ценит в жизни: здоровьем, любовью и т.д.

## **Тема 7. Принятие решений в контексте турбулентности**

### *Типовой кейс*

Пять лет назад руководство крупнейшей софтверной компании (компания разработчиков программного обеспечения) Microsoft Corp. даже не беспокоилось о том, что на рынке есть Linux – альтернативная операционная система с доступными исходными кодами, разработанная энтузиастами и распространяемая бесплатно. На одной из выставок в 1998 г. Президент Стив Балмер не смог даже правильно произнести название этой операционной системы. Сейчас же в Microsoft, наверное, нет ни одного сотрудника, который бы не знал, как правильно произносится Linux. В свое время Microsoft сокрушила

многих сильных конкурентов – от Novell и Borland до Lotus и Netscape. Однако Linux – другое дело. «Мы конкурировали с продуктами и компаниями, - говорит Джеймс Альчин, руководитель подразделения Windows, - это же отличается от всего того, с чем нам приходилось иметь дело».

Linux- это не компания, и она больше, чем обычный программный продукт. Это социальный феномен. Так как называемое программное обеспечение open-source создается тысячами добровольцев, программистов, большинство из которых работает на крупнейшие корпорации. Поскольку Linux бесплатна, наиболее сильное преимущество Microsoft – цена – не имеет большого значения. К тому же монополия Windows на рынке операционных систем подстегивает Linux , так как клиенты не хотят быть привязанными к одному поставщику.

Что бы вы предложили руководству Microsoft для нейтрализации угрозы Linux?

*Общая схема анализа ситуаций:*

- Краткое изложение событий
- Проблема ( краткая формулировка задач)
- Характеристика действующих лиц ( описание их достоинств и недостатков)
- Хронология событий
- Конфликт
- Варианты решения проблемы (достоинства и недостатки каждого из предложенных вариантов)
- Рекомендации
- План по осуществлению выбранного варианта действий

*Типовые практические задания*

#### 1.«Междугородняя почта»

Участники сидят в кругу. Каждый из них выбирает для себя и произносит название города, повторяться нельзя. Чтобы участники запомнили, кто какой город выбрал, рекомендуется произносить слова таким образом: сначала каждый повторяет названия городов, выбранных тремя предшественниками, а лишь потом озвучивает собственный.

Когда названия городов распределены, начинается собственно игра. Водящий выходит в центр круга и говорит: «Посылаю письмо из (название города, выбранного кем-то из игроков) в (название еще одного города)». Те, чьи города названы, должны быстро встать со своих стульев и поменяться друг с другом местами. Задача водящего – успеть занять место кого-то из них. Если это удалось – тот, чье место занято, становится новым водящим, если не удалось – прежний водящий продолжает игру, называя новую пару городов. Игра продолжается 3–5 минут, нужно постоянно поддерживать ее в высоком темпе.

#### 2. Препятствия

Участники стоят или рассаживаются в помещении произвольным образом, изображая препятствия. Каждый из них, по очереди выступая в роли водящего, должен с закрытыми глазами пройти от одной стены помещения к другой, не наткнувшись на них. «Препятствия» при приближении к ним начинают издавать какой-либо звук (шипят, щелкают языком и т. д.). Следует договориться, что когда участник находится на игровом поле, звук может издавать одновременно лишь одно «препятствие» – то, к которому он ближе всего. Если же участник, потеряв направление движения, приближается к боковым стенкам или к той стенке, откуда он начал путь – звуки начинают издавать все «препятствия» сразу. Перед проходом каждого очередного водящего расположение препятствий меняется (он не должен видеть, каким именно образом).

### **Тема 8. Осознанность**

*Типовые упражнения тренинга*

### «Рефрейминг»

Для начала выясним, что такое "рефрейминг"— слово, давшее название упражнению. РЕФРЕЙМИНГ (reframing) - изменение точки зрения на ситуацию для придания ей иного значения (Алдер Х. НЛП: современные психотехнологии. СПб.: Питер, 2000). Суть рефрейминга заключается в том, чтобы увидеть вещи в разных перспективах или в разном контексте. Рефрейминг является неотъемлемой частью творческого мышления.

Любое поведение, ситуация или событие могут быть подвергнуты рефреймингу. Изменив контекст события, можно придать ему новый смысл. Наглядным примером является следующий крайний случай. Если уважаемый всеми политик вдруг встанет на четвереньки и залает по-собачьи, это может стать концом его карьеры. Но такое же поведение вполне приемлемо и даже похвально на отдыхе, во время игр с детьми. Содержание ситуации меняет ее смысл.

Измените угол зрения, сфокусируйте внимание на иных аспектах — и вы измените смысл ситуации. Измените смысл ситуации - и вы измените связанные с ней ощущения. Следовательно, изменится и поведение: у вас появится выбор". В нашем случае речь пойдет об использовании рефрейминга для изменения негативной самооценки на позитивную.

Группа разбивается на пары. В каждой паре партнеры в течение 10 минут должны обменяться друг с другом информацией о себе так, чтобы в фокусе разговора оказалась какая-либо черта характера или привычка, которая самим человеком воспринимается как нечто негативное, мешающее. Затем в течение 20 минут каждому из участников пары необходимо будет приготовить свой взгляд на это качество, с тем чтобы представить его с положительной стороны. Например, медлительность воспринимается как вдумчивость и умением неспешно, основательно осваивать жизненный материал; недостаток храбрости оборачивается хорошей природной самозащитой, отсутствием авантюризма; всеядность - проявлением интереса к жизни, любопытством, стремлением к универсальности знаний и умений; неряшливость -свойством творческой натуры не замечать быта, а быть творцом идеального.

На следующем этапе методика рефрейминга должна быть оформлена в некий жанр: переосмысление качества представляется остальной группе в виде песни, театральной сценки, монолога, рисунка, комикса и т.д. — в форме, которая максимально отражает переосмысленное качество. Чем убедительнее будет рефрейминговый перевертыш, чем эмпатичнее задание будет по отношению к партнеру, тем успешнее результат упражнения.

Обсуждение упражнения: обращение к героям рефрейминговых перевертышей с вопросом

- Насколько новым показался увиденный взгляд на проблему?
- Задумывались ли вы прежде о подобных возможностях самооценки?
- Чем понравилось задание?
- В чем оно оказалось сложным?
- Что я открыл в себе в ходе работы с партнером и над полученным материалом?

### Основная литература

6. Асмолов А.Г. Mobilis in mobili : личность в эпоху перемен / Д. А. Леонтьев, Т. В. Корнилова, А. Г. Асмолов [и др.] ; под редакцией А. Асмолова. — Москва : Издательский Дом ЯСК, 2018. — 546 с. — ISBN 978-5-907117-24-2. — Текст : электронный: [сайт]. — URL: <https://asmolovpsy.ru/book/mobilis-in-mobili-lichnost-v-epohu-peremen%E2%83%A2%BC/> (дата обращения: 02.08.2023).

7. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511051> (дата обращения: 02.08.2023).

8. Чалдини Р. Психология влияния. 5-е изд — (Серия «Мастера психологии»). / Р. Чалдини. - Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 336 с. - ISBN 978-5-4461-9459-9. - URL: <https://www.ibooks.ru/bookshelf/377298/reading> (дата обращения: 02.08.2023). - Текст: электронный.

#### **Дополнительная литература**

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 381 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02345-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510873> (дата обращения: 02.08.2023).

2. Воронин, В. Н. Self-management и психология влияния : учебное пособие / В. Н. Воронин, М. В. Ионцева. — Москва : АСМС, 2022. — 50 с. — ISBN 978-5-93088-2220-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/314060> (дата обращения: 02.08.2023). — Режим доступа: для авториз. Пользователей.

3. Корягина, Н. А. Психология общения : учебник и практикум для вузов / Н. А. Корягина, Н. В. Антонова, С. В. Овсянникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03322-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511166> (дата обращения: 02.08.2023).

4. Корягина, Н. А. Самопрезентация и убеждающая коммуникация : учебник и практикум для вузов / Н. А. Корягина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 380 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16070-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530373> (дата обращения: 02.08.2023).

5. Часкалсон, М. Живи осознанно, работай продуктивно: 8-недельный курс по управлению стрессом / Часкалсон М. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 194 с.: ISBN 978-5-9614-4799-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/912730> (дата обращения: 02.08.2023).

6. Чернышев А.С. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие для вузов / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516688> (дата обращения: 02.08.2023).

#### *Иные источники:*

1. Андреева Г.М Психология социального познания: Учеб. Пособие для студентов высших учебных заведений. М.: Аспект Пресс, 2000.

2. Асмолов А. Психология личности. Культурно-историческое понимание развития человека. М., Смысл, 2019

3. Канеман Д. Думай медленно, решай быстро., М., АСТ, 2017

4. Кован К., Бэк Д., Спиральная динамика. Управляя ценностями, лидерством и изменениями в XXI веке, М., Открытый мир, 2014

5. Лалу Ф. Открывая организации будущего. М., МИФ, 2020

6. Галейб Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. М., КоЛибри, 2020

7. Галейб Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости (2-е изд., дополненное) . М., КоЛибри, 2020

8. Фестингер Л. Теория когнитивного диссонанса. М.: Эксмо., 2015

9. Фромм Э. Бегство от свободы. М., АСТ, 2017

10. Чалдини Р. Психология влияния. Убеждай, воздействуй, защищайся. С-П.: Питер, 2018
  11. Чиксентмихайи М. Поток. Психология оптимального переживания. М., Альпина нон-фикшн, 2019
  12. Daniel Goleman. Social Intelligence: the new science of human relationships. NY, 2006.
  13. Frankl Victor. Man's Search for Meaning. Washington Square Press, NY, 2009
- Дополнительно:*
1. Аткинсон М. Жизнь в потоке: Коучинг, М., Альпина Паблишер, 2017
  2. Белинская Е. П., Тихомандрицкая О. А. Социальная психология: Хрестоматия: Учебное пособие для студентов вузов. М: Аспект Пресс, 2003.
  3. Берн Э. Игры, в которые играют люди. М., Эксмо, 2016
  4. Выготский Л.С. Психология развития человека. М.: Издательство Смысл; Издательство Эксмо, 2006.
  5. Гилфорд Дж. Три стороны интеллекта / Дж. Гилфорд // Психология мышления. М., 1969.
  6. Кэннон Джэфф, Кэннон Джон. Уроки «морских котиков» для бизнеса. Проверенные в бою стратегии создания успешных организаций и достижения выдающихся результатов. М., 2005.
  7. Фромм Э. Душа человека. М.: АСТ, 2016
  8. Keirsey D. Personology. Prometheus Nemesis Book Company, Del Mar, CA, 2010.
  9. Maslow A. H. Toward a psychology of being. N. Y, 2013

#### **4. Оценка качества освоения программы**

Итоговая аттестация проводится в форме устного зачета. Оценка за зачет выставляется по шкале: зачтено/не зачтено.

«Зачтено» - выставляется при условии, если показываются хорошие знания изученного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает, и интерпретирует материалы курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«Не зачтено» - выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если показываются значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

#### **Список вопросов для подготовки к итоговой аттестации:**

Итоговая аттестация проходит в форме зачета, устного собеседования со слушателем.

Вопросы для подготовки к итоговой аттестации:

1. Как психика человека реагирует на постоянно изменяющиеся условия контекста и реальности?
2. Какие три вида систем по способу реагирования на турбулентность и неопределенность выделяет Нассим Талеб?
3. Какие два типа мышления выделяет Даниэл Канеман? Охарактеризуйте.
4. Что такое «лидерство»?
5. Охарактеризуйте интернальность и экстернальность.
6. Дайте общую характеристику понятия «социальный интеллект».
7. Какие три стороны можно выделить в акте коммуникации?
8. Каковы подсистемы невербальной системы кодирования?

9. Что такое активное слушание?
10. Что такое манипуляция?
11. Опишите любой прием манипуляции и пример, иллюстрирующий его применение.
12. Обозначьте основные шаги алгоритма создания эффективного публичного выступления?
13. Какие приемы могут помочь в борьбе со страхом сцены?
14. Охарактеризуйте современный тайм менеджмент — его цели и задачи, понятийный аппарат, процессы и этапы.
15. Что представляет собой хронометраж, как метод инвентаризации временного ресурса?
16. Какими принципами следует руководствоваться в целеполагании?
17. Каким должен быть оптимальный план?
18. Что такое прокрастинация и как с ней бороться?
19. Какие инструменты коучинга могут быть полезны для повышения эффективности управленческой деятельности?
20. Охарактеризуйте два основных подхода в психологии принятия решений.
21. Какие факторы снижают эффективность принятия управленческого решения?
22. Какие этапы развития личности и организации выделяются в концепции «Спиральная динамика».

#### **Характеристика результатов освоения программы**

<b>Компетенция (код, содержание)</b>	<b>Индикатор</b>
Способен реализовывать проекта консультирования физического лица по вопросам развития (ПСК-1) <sup>1</sup>	<p>Знает психологические основы управленческой деятельности, коммуникативные аспекты и принципы оптимизации временного ресурса в профессиональной деятельности.</p> <p>Умеет решать управленческие задачи в условиях реально действующих психологических структур, создавать и поддерживать психологический климат, способствующий оптимизации деятельности команды.</p> <p>Владеет навыками организации взаимодействия в коллективах, применения психологических технологий при выполнении задач профессиональной деятельности и в повседневной жизни</p>
Способен осуществлять коучинг руководителей функциональной области (ПСК-2) <sup>1</sup>	<p>Знает основные психологические подходы принятия решений, виды когнитивных искажений.</p> <p>Умеет определять основные причины снижения эффективности управленческих решений, исследовать личностный и средовой ресурсы принятия решений, осуществлять самостоятельный анализ ситуаций принятия решения, выбор адекватных средств их оптимизации.</p> <p>Владеет навыками самодиагностики готовности к решению разных задач организации, в т.ч. управленческих. Демонстрирует управленческую гибкость - подстраивает свой стиль работы и взаимодействия под новые требования и обстоятельства.</p>