Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Основы практической психологии

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

профессиональной переподготовки

«Практическая психология в работе руководителя. Авторская программа Базарова Т. Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС

Москва, 2025

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366

Авторы–составители:

Кандидат психологических наук,
Директор МШПП МИП _____ (подпись) Г.Т. Базарова

Кандидат философских наук, старший научный сотрудник, Член Академического совета МШПП _____ (подпись) В.Ф. Малиновский

Руководитель программы:

доктор психологических наук, профессор,
Научный руководитель МШПП МИП _____ (подпись) Т.Ю. Базаров

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 2 из 17

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы 8
слушателей по дисциплине 8
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости
промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 10
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 15
7.1. *Основная литература* 15
7.2. *Дополнительная литература* 15
7.3. *Интернет-ресурсы* 16
7.4. *Справочные системы* 16
7.5. *Иные источники* 16
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 16

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 3 из 17

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Основы практической психологии» является знакомство слушателей с современными технологиями практической психологии, практикой нетворкинга. Особое внимание обучающихся обращается на изучение сильных и слабых сторон собственной личности для более эффективной интеграции знаний в свою деятельность.

Освоение программы позволит создать стратегический набор инструментов практической психологии для личного профессионального использования в работе.

Задачи дисциплины:

1. сформировать психологическое сознание и мышление, овладеть категориями научной психологии, принципами и методами психологического исследования, подходами к изучению психических явлений;
2. овладеть основными математическими и статистическими методами, стандартными статистическими пакетами для обработки данных, полученных при решении различных профессиональных задач.
3. составить обобщенное представление об основных философско-методологических проблемах психологической науки, направленное на формирование у них профессионального психологического мышления.
4. изучить суть личности и индивидуальных различий (личностные особенности, характер, общие представления о типологиях);
5. развить понимание актуальности и значимости систематизированного использования практических навыков психологии в профессии;
6. сформировать знания о сочетании маркетинговых технологий и психологических знаний;
7. заложить основу развития критического, проектного и аналитического мышления;
8. сформировать практическую готовность к использованию знаний, полученных в ходе изучения дисциплины, в практической, управленческой, организационно-управленческой и научно-исследовательской деятельностях, а также в индивидуальном предпринимательстве.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1.

Вид деятельности	Общепрофессиональные компетенции ОПК	Знания	Умения	Практический опыт
Психологическое консультирование населения и трудовых коллективов	ОПК-9. Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности	Знание общей картины проблемного поля психологии в ее теоретической и практической составляющих; знание основных закономерностей роста психологического знания. Психологические проблемы межличностных отношений в трудовых коллективах и	Выявлять взаимосвязи проблем изучения базисных психологических механизмов, зависимость роста знаний от совершенствования категориально-понятийного аппарата психологии, от появления новых эмпирических материалов, от качества использования философских ориентиров и методологических принципов, методов и	Способность организованно обсуждать выявление, оформление проблем, возникающих в теоретической и прикладной психологии

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 4 из 17

		методы их выявления	средств постановки проблем и их решения. Выявлять психологические факторы, влияющие на трудовую деятельность работников трудового коллектива	

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 5 из 17

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 6 из 17

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в	Контактная самостоятельная				Лекции / в интерактивной	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Предмет, задачи и методы психологии	14							6			6		8	О		ОПК-9
2	Рациональные формы познания окружающей действительности методы психологии	10							6			6		4	Д		ОПК-9
3	Эмоционально-волевая сфера личности	10							6			6		4	О		ОПК-9
4	Индивидуально-психологические особенности личности	8							4			4		4	О		ОПК-9
5	Социально-психологические аспекты группового взаимодействия	14							6			6		8	КР		ОПК-9
	Итого:	56							28			28		28		З (Т)	ОПК-9

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: дискуссия (Д), опрос (О), контрольная работа (КР), Т(тестирование)*

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Предмет, задачи и методы психологии	• Предмет, задачи и методы психологии. • Психология как отрасль научного знания. • Этапы развития психологии как науки. • Основные направления, научные школы и концепции в психологии 20-го века: психоанализ, гештальтпсихология, бихевиоризм. • Связь психологии с другими науками. • Методы исследований психологии.
Тема 2. Рациональные формы познания окружающей действительности методы психологии	• Рациональные формы познания окружающей действительности. Мышление как форма отражения действительности. • Формы, процессы и виды мышления. • Память как основа психической жизни. • Особенности мнемических процессов. • Классификация видов памяти. • Воображение, активное и пассивное воображение. • Способы переработки прошлого опыта в воображении. • работы.
Тема 3 Эмоционально-волевая сфера личности	• Эмоционально-волевая сфера личности. • Эмоции как регуляторы психической деятельности. • Эмоции и чувства. • Виды эмоций. Понятие «стресс». • Виды стресса. Причины возникновения стресса. • Способы снятия стресса. Воля как психический процесс.
Тема 4. Индивидуально-психологические особенности личности	• Индивидуально-психологические особенности личности. Сущность понятий «личность», «индивид», «индивидуальность». Структура личности. • Теории личности в зарубежной психологии. • Психодинамические теории личности. • Диспозициональная теория личности. • Поведенческие теории личности. • Когнитивные теории личности. • Формальнодинамические особенности личности: темпераментальные свойства личности. • Содержательные характеристики личности: характер, способности. • Самосознание в структуре личности. • Самооценка в структуре самосознания.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 5. Социально-психологические аспекты группового взаимодействия	• Понятие «малая группа»,общие характеристики малой группы. Функции и классификации малых групп. • Понятие «референтная группа». • Формирование малых групп. • Социальная роль как идеальная модель поведения. • Нормы в малой группе. • Конфликты ролей. • Лидерство в малой группе. • Понятие «эмоциональный интеллект». • Групповые феномены: конформизм, социальной фасилитации, социальной лености, деиндивидуализации, групповой поляризации, огруппления мышления, влияния меньшинства. Понятие «конфликт». • Виды и типы конфликтов. • Структурные компоненты конфликта. • Динамика развития конфликтных ситуаций. • Алгоритм анализа конфликтной ситуации. • Причины возникновения конфликтов в организации. • Способы разрешения конфликтов

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

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 контрольной работе

Контрольная работа – это результат практической коуч-сессии, которая проводится обучающимися самостоятельно с использованием материалов и рекомендованной литературы. Коуч-сессия может быть проведена либо в аудитории, либо в онлайн-формате с обязательным включением Наблюдателя из числа обучающихся группы, по итогам сессии Наблюдатели дают Обратную связь в письменном виде.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 8 из 17

Подготовка к промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме тестирования. Цель тестирований в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле знаний, но и в развитии умения слушателей выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

1. Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.
2. Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, не останавливаясь пока на тех заданиях, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.
3. Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия по одной строчке или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.
4. Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.
5. Думайте только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.
6. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.
7. Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.
8. При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают Интернет-тренажеры.
9. Для подготовки к тестированию слушателю необходимо подробно ознакомиться с материалами занятий и рекомендованной литературой.

Тестирование проводится с использованием дистанционных технологий. Слушателям предлагается ответить на тестовые вопросы и задания разного типа. Тестирование может содержать в себе задания на соответствия, пропущенное слово, множественный выбор, вопрос с 1 правильным ответов и др.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 9 из 17

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Предмет, задачи и методы психологии

Типовые вопросы для опроса

1) Отличительные особенности психологии как науки
2) Сходство и различие житейской и научной психологии
3) Источники психологического знания. Разница между психическим явлением и психологическим фактом

Тема 2. Рациональные формы познания окружающей действительности методы психологии

Типовые темы для дискуссии

1. Память как основа психической деятельности.
2. Мышление какпроцесс решения задачи.
3. Воображение как психический процесс.

Тема 3. Эмоционально-волевая сфера личности

Типовые вопросы для опроса

1. Основные источники/механизмы возникновения эмоций
2. Типы неадекватных эмоциональных реакций
3. Теория когнитивного диссонанса как пример теории мотивации

Тема 4. Индивидуально-психологические особенности личности

Типовые вопросы для опроса

1. Сущность понятий «личность», «индивид», «индивидуальность». Структура личности.
2. Теории личности в зарубежной психологии.
3. Формальнодинамические особенности личности: темпераментальные свойства личности.
4. Содержательные характеристики личности: характер, способности.

Тема 5. Социально-психологические аспекты группового взаимодействия

Типовые вопросы контрольной работы

1. Внешние и внутренние факторы, определяющие специфику деятельности группы и команды в организации и вне её.
2. Структура и функции групповой сессии.
3. Аспекты анализа групповой сессии.
4. Коммуникативные умения специалиста и руководителя и их развитие.
5. Понятие обратной связи в деловом общении. Виды обратных связей.
6. Основные признаки малой группы (подразделения).
7. Сходства и различия малой группы и команды.
8. Ролевые профили по модели Бельбина
9. Модель Майерс-Бриггс
10. Доверие и делегирование полномочий в организации и команде.
11. Сходства и различия тренинга, наставничества и коучинга как методов повышения
12. эффективности командной деятельности.
13. Интеллектуальные роли (психотипы) в модели Кейрси.
14. Командной деятельность по модели Марджерисона-Маккенна.
15. Управленческие роли в модели Т.Ю.Базарова.
16. Базовые умения члена команды по О'Нилу, Альфреду и Бейкеру.
17. Понятие целевой роли члена команды.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 10 из 17

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется письменное тестирование.

Типовые тестовые задания промежуточной аттестации

1. Отметьте наиболее правильный ответ. При необходимости запомнить карту местности активизируется память:
а) символическая +
б) образная
в) двигательная

2. Отметьте наиболее правильный ответ. «Косвенным наблюдением» Рибо назвал метод:
а) естественного эксперимента
б) анализа продуктов деятельности +
в) беседы

3. Отметьте наиболее правильный ответ. Центр Вернике отвечает за функции:
а) зрительные
б) осязательные
в) слухоречевую +

4. Отметьте наиболее правильный ответ. Свойство личности, выражающееся в потребностях, целях и мотивах деятельности и проявляющееся в ориентациях человека, называется:
а) характером
б) темпераментом
в) направленностью личности +

5. Отметьте наиболее правильный ответ. Соединения нервных волокон под общей оболочкой называются:
а) дендритами
б) аксонами
в) нервами +

6. Отметьте наиболее правильный ответ. Функцией больших полушарий головного мозга является:
а) управление функциями внутренних органов
б) восприятие информации, управление сложными мышечными движениями, мыслительной деятельностью +
в) регуляция дыхания

7. Отметьте наиболее правильный ответ. Лазурский предложил идею метода, названного потом экспериментом:
а) формирующим
б) социометрическим
в) естественным +

8. Отметьте наиболее правильный ответ. Основным средством мышления выступает речь:
а) внутренняя +
б) диалогическая
в) монологическая

9. Отметьте наиболее правильный ответ. Способность процессов торможения возвращаться после иррадиации к исходному очагу характеризует:
а) отрицательную индукцию

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 11 из 17

б) положительную индукцию
в) концентрацию торможения +

10. Отметьте наиболее правильный ответ. Минимальная освещенность, которая воспринимается человеком как видимая, характеризует:
а) разностный порог
б) абсолютный порог ощущения +
в) раздражимость

11. Отметьте наиболее правильный ответ. Фиксация непосредственно воспринимаемых фактов реальной жизнедеятельности характеризует метод:
а) наблюдения +
б) анкетирования
в) интервью

12. Отметьте наиболее правильный ответ. Сигналы от органов чувств, расположенных на правой стороне тела, поступают в:
а) правое полушарие
б) левое полушарие +
в) спинной мозг

13. Отметьте наиболее правильный ответ. Преобладание в организме «черной желчи», по Галену, характерно для темперамента:
а) меланхолического +
б) флегматического
в) сангвинического

14. Отметьте наиболее правильный ответ. Способ практического или теоретического действия человека, направленный на познание объекта, – это:
а) восприятие
б) деятельность
в) метод +

15. Отметьте наиболее правильный ответ. Изменение ритма дыхания, частоты пульса, кровяного давления, окраски кожных покровов сопровождают:
а) эмоции и чувства +
б) ощущение и восприятие
в) внимание

16. Отметьте наиболее правильный ответ. Жарким днем на пляже человеку представляется запотевший стакан холодной воды, речь идет о воображении:
а) воссоздающем
б) непроизвольном +
в) творческом

17. Отметьте наиболее правильный ответ. Логотерапия, психодрама, клиентоцентрированная терапия являются реализацией идей:
а) ассоцианизма
б) бихевиоризма
в) гуманистической психологии +

18. Отметьте наиболее правильный ответ. Наиболее адекватной учебной деятельности, с точки зрения Эльконина, является мотивация:
а) профессиональная

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 12 из 17

б) учебно – познавательная +
в) игровая
19. Отметьте наиболее правильный ответ. Кречмер разработал концепцию, согласно которой существует прямая связь темперамента и:
а) особенностей строения головного мозга
б) преобладания основных жидкостей в теле человека
в) конституции человека +

20. Отметьте правильный ответ. **Какого вида памяти нет:**
а) непроизвольная;
б) механическая; +
в) произвольная.

21. Отметьте наиболее правильный ответ. Кратковременная сильная, бурно протекающая эмоциональная реакция человека называется:
а) аффектом +
б) настроением
в) эмоцией

22. Отметьте наиболее правильный ответ. **Мышление — это:**
а) отражение отдельных свойств предметов, воздействующих на наши органы чувств.
б) отражение прошлого опыта и запечатление, сохранение и воспроизведение чего-либо.
в) высшая форма отражательной деятельности, позволяющая понять сущность предметов и явлений. +

23. Из перечня задач методологии психологии следует исключить поиск ответов на вопросы о:
а) критической оценке получаемых наукой знаний
б) предмете науки и конкретного исследования
в) принадлежности объектов исследований к школам, парадигмам +

24. Принципу развития свойственны элементы:
а) прогрессии
б) онтогенеза +
в) регрессии

25. Принципу развития свойственны элементы:
а) необратимости
б) обратимости
в) эволюции +

26. Принципу развития свойственны элементы:
а) регрессии
б) филогенеза +
в) прогрессии

27. Постнеклассическая парадигма может быть охарактеризована с позиций:
а) научной рациональности +
б) методологической растерянности
в) механицизма

28. Основоположником психологии считают:
а) Демокрита

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 13 из 17

б) Платона
в) Аристотеля +

29. Предельно широкое понятие, в котором отражены наиболее общие и существенные свойства, признаки, связи и отношения предметов, явлений действительности и познания, называется:
а) категорией +
б) термином
в) атрибутом

30. Процесс общения предусматривает предметный обмен:
а) мыслями
б) материальными ценностями +
в) чувствами

Шкалы оценивания контрольных работ

8–10 баллов: полный и правильный ответ на вопросы, без ошибок и недочетов, логично структурированный и изложенный материал. Слушатель демонстрирует знание специальной литературы по курсу. В ответе приводятся примеры (из изученного материала или собственные).

5–7 балла: полный правильный ответ с соблюдением логики изложения материала, но при ответе допускаются не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.

1- 4 балла: слушатель правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов, плохо знает текст произведения, допускает искажение фактов. неполные знания, допускаются ошибки и неточности, ответ выстроен нелогично, При этом хотя бы по одному из заданий ошибки не должны иметь принципиального характера.

0-баллов: слушатель допустил число ошибок и недочетов, превосходящее норму, при которой может быть выставлена более высокий балл, или если правильно выполнил менее половины работы, а также в случае, если слушатель не дал ответа на вопрос, дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы.

Шкала оценивания устного опроса и дискуссии:

Развернутый ответ слушателя 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.

5 баллов- слушатель 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.

3–4 балла - слушатель дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, описанным в предыдущем разделе, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 14 из 17

1–2 балла- слушатель 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- слушатель 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 теста

За каждый правильный ответ обучающемуся начисляется от 0 до 2 баллов. Максимальное количество баллов за тест - 40. Также преподавателем могут снижаться баллы за несоблюдение регламента выполнения тестового задания.

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. *Основная литература*

1. Авдулова, Т. П. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Т. П. Авдулова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 231 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05717-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563757 (дата обращения: 04.03.2025).
2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560022 (дата обращения: 04.03.2025).
3. Чернова, Г. Р. Психология управления: учебное пособие для среднего профессионального образования / Г. Р. Чернова, Л. Ю. Соломина, В. И. Хямяляйнен. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 193 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10468-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/494464 (дата обращения: 11.02.2025).

7.2. *Дополнительная литература*

1. Гулевич, О. А. Психология межгрупповых отношений: учебник для вузов / О. А. Гулевич. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 345 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10719-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563443 (дата обращения: 04.03.2025).

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 15 из 17

2. Леонов, Н. И. Психология делового общения: учебник для вузов / Н. И. Леонов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09235-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564744
(дата обращения: 04.03.2025)..
3. Кочеткова, А. И. Прикладная психология управления: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7962-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560075
(дата обращения: 04.03.2025).

7.3. *Интернет-ресурсы*

1. E-library.ru
2. http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
4. JSTOR. Open Access eBooks
5. ЭБС «IPRbooks»
6. ЭБС «Юрайт»
7. ЭБС «Лань»

7.4. *Справочные системы*

1. 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/
2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей
3. http://thinkcognitive.org/ru/#.XcLRrzMzY2w – проект выпускник СПбГУ, включающий ежегодные зимние конкурсы NEISSER, KAHNEMAN и MARVIN для слушателей разных уровней, организацию и поддержку когнитивных мероприятий для слушателей, 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
4. Scopus- реферативная база, являющаяся указателем научного цитирования. Позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме. Не содержит полных текстов статей
5. 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.

7.5. *Иные источники*

1. www.azps.ru/handbook (психологический словарь)
2. www.edu.ru (федеральный портал «Российское образование»)
3. www.psyedu.ru (электронный журнал "Психологическая наука и образование")
4. www.rospsy.ru (сайт Федерации психологов образования России)
5. www.iprbookshop.ru Электронная библиотечная система IPRbooks;

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322366
Страница 16 из 17

образовательную среду РАНХиГС (http://lib.ranepa.ru), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности (ОПК-9)	Определяет жалобу клиента на основе его описаний проблемной ситуации и переформулирует ее в конструктивный запрос для работы

Идентификатор документа: 324543883/405322366

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Организация, подписант | Сертификат: номер, срок действия | Дата подписания

Голосов Павел Евгеньевич | 4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026 | 11.12.2025 18:19 GMT+03:00 Подпись соответствует файлу документа

Страница 17 из 17

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Управление проектами

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)

«Практическая психология в работе руководителя»

(авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС)

Москва, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367

Автор–составитель:

Старший преподаватель
кафедры общей психологии ИОН РАНХиГС _____ Н.П. Ячменёва
(подпись)

Руководитель структурного подразделения:
доктор психологических наук, профессор,
Декан факультета психологии ИОН РАНХиГС _____ В.Ф. Спиридонов
(подпись)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 2 из 15

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине 8
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 9
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 13
7.1. Основная литература 13
7.2. Дополнительная литература 13
7.3. *Интернет-ресурсы* 14
7.4. *Справочные системы* 14
7.5. *Иные источники* 14
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 14

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 3 из 15

1. Цель и задачи дисциплины

Дисциплина имеет своей целью дать представление о современной технологии управления проектами и познакомить слушателей с принципами использования проектного управления в задачах своей будущей профессиональной деятельности.

Освоение дисциплины предполагает введение в проблематику управления проектами и изучение методологии управления проектами, ознакомление слушателя с инструментами и методами управления проектами на всех этапах жизненного цикла проекта, начиная с инициализации проекта, планирования его работ, организации их использования и контроля и оканчивая завершением.

Основными задачами дисциплины являются:

1) изучение основных принципов управления проектами.
2) ознакомление с основными технологиями проектного управления и их возможностями.
3) ознакомление с компьютерными технологиями реализации управления проектами.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Вид деятельности	Профессиональные компетенции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Консультирование физических лиц и организаций в области управления персоналом	ПСК-1. Способен к осуществлению консультирования организации по системе управления персоналом	Знать основные виды и элементы проектов; важнейшие принципы, функции и методы управления проектом; порядок разработки проектов; специфику реализации проектов. Осуществлять деловые коммуникации и взаимодействие с должностными лицами организации и иными участниками проекта на всех этапах консультирования	Уметь использовать полученные знания для разработки и управления проектами; использовать инструменты и методы управления интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, качеством, человеческими ресурсами, коммуникациями, поставками проекта; анализировать и управлять рисками и изменениями, возникающими при управлении проектами. Устанавливать контакт с физическим лицом для целей консультирования. Оформлять документы в соответствии с требованиями к управленческой документации	Применять различный инструментарий в проектной деятельности; организовывать и контролировать выполнение проекта; проектировать и организовывать процесс управления проектами

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 6 из 15

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в	Контактная самостоятельная работа, час				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Проект и проектная деятельность	14							6			6		8	О		ПСК-1
2	Управление проектами как вид управленческой деятельности	10							6			6		4	Д		ПСК-1
3	Жизненный цикл проекта	10							6			6		4	Д		ПСК-1
4	Основные процессы управления проектами	8							4			4		4	Д		ПСК-1
5	Организационная, методологическая и технологическая составляющие управления проектами	14							6			6		8	ПЗ		ПСК-1
	Итого:	56							28			28		28		З (Т)	ПСК-1

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: дискуссия (Д), практическое задание (ПЗ), опрос (О), Тестирование (Т)*

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Проект и проектная деятельность	Определение понятия «проект». Основные отличия проектной деятельности от операционной. Формальные критерии проектов. Типизация проектов в зависимости от степени уникальности результата и процесса. Характеристика целей проекта. «Проектный треугольник» и взаимосвязь элементов проекта. Понятия «программа» и «портфель проектов».
Тема 2. Управление проектами как вид управленческой деятельности	Определение понятия «управление проектами». Отличия управления проектами от традиционного менеджмента. Субъекты управления проектами. Ключевые стейкхолдеры проекта. Области знания в управлении проектами в соответствии с PMBoK 5 th ed. Ключевые навыки менеджера проекта. Факторы, влияющие на успех проекта. Жизненный цикл проекта. Группы процессов управления проектами в соответствии с PMBoK 5 th ed.
Тема 3. Жизненный цикл проекта	Понятие жизненного цикла (ЖЦ) проекта. Модели ЖЦ проекта. Адаптация модели жизненного цикла проекта.
Тема 4. Основные процессы управления проектами	Сферы управления проектами: управление содержанием, временем, ресурсами, командой, коммуникацией, рисками, качеством, контрактами. Процессы и инструменты для управления внутри каждой сферы. Формирование бизнес-цели проекта. Разработка устава проекта. Идентификация и анализ участников проекта. Формирование требований проекта. Формирование иерархической структуры работ проекта. Конструирование сетевого графика. Анализ сетевого графика. Критический путь. Определение понятия «ресурс». Виды ресурсов. Проекты, ограниченные по времени. Проекты, ограниченные по количеству ресурсов. Влияние календарного планирования ресурсов, подлежащих ограничениям. Распределение работ по проекту. Команды и проекты. Матрица ответственности (RM). Интегрированная культура команды проекта. Бюджет проекта. Типичные статьи затрат проекта. Определение понятий «риск», классификации рисков. Методы реагирования на негативные риски (уклонение, передача, снижение, принятие). Меры реагирования на возможности. Этапы контроля хода выполнения проекта. Базовый план проекта. Мониторинг выполнения работ. Показатели выполнения работ. Показатель процента завершенности проекта. Контроль графика проекта по диаграмме Гантта с отслеживанием. Метод освоенного объема. Прогнозирование окончательной стоимости проекта. Сводный статус проекта. Отчет о статусе проекта. Причины внесения изменений в план проекта. Определение понятия «завершение проекта». Процедуры процесса завершения проекта. Способы окончания проекта. Agile-методологии. Scrum – управленческий фреймворк.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 5. Организационная, методологическая и технологическая составляющие управления проектами	Функциональная, матричная и проектная организационные структуры. Разновидности матричной структуры. Офис управления проектами. Основные виды документов, используемых в корпоративном управлении проектами. Устав проекта. Паспорт проекта. Области автоматизации в управлении проектами. Возможные подходы к автоматизации: использование специализированного программного обеспечения (ПО), поддерживающего гибкие методологии УП.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

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 заданиям

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

При подготовке к выполнению практических заданий 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 промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, проблемах и задачах соответствующей области знания. При подготовке к промежуточной аттестации слушатель должен не только повторить содержание курса,

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 8 из 15

но и сопоставить свое представление о данной области с предлагаемой в процессе преподавания курса системой понятий и закономерностей, а также практических инструментов работы.

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме тестирования. Цель тестирований в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле знаний, но и в развитии умения слушателей выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

1. Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.
2. Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, не останавливаясь пока на тех заданиях, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.
3. Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия по одной строчке или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.
4. Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.
5. Думайте только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.
6. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.
7. Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.
8. При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают Интернет-тренажеры.
9. Для подготовки к тестированию слушателю необходимо подробно ознакомиться с материалами занятий и рекомендованной литературой.

Тестирование проводится с использованием дистанционных технологий. Слушателям предлагается ответить на тестовые вопросы и задания разного типа. Тестирование может содержать в себе задания на соответствия, пропущенное слово, множественный выбор, вопрос с 1 правильным ответов и др.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Проект и проектная деятельность

Типовые вопросы для опроса

1 Что такое проект?

2 В чем состоит отличие проектной деятельности от операционной?

3 Какие формальные критерии можно использовать на предприятии для отнесения той или иной активности к проектной деятельности?

4 Назовите основные типы проектов в зависимости от степени уникальности результата и процесса.

5 Что такое «проектный треугольник»?

6 Опишите взаимосвязь основных элементов проекта.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 9 из 15

7 Что из себя представляет и с какой целью разрабатывается «матрица компромиссов проекта»?
8 В чем состоит отличие понятий «проект», «программа», «портфель проектов»?

Тема 2. Управление проектами как вид управленческой деятельности

Типовые темы для дискуссии

1 Кто относится к субъектам управления проектом?
2 Что является объектом управления в системе управления проектом?
3 Назовите и охарактеризуйте известные вам международные и национальные стандарты управления проектами.
4 Перечислите области знания в управлении проектами в соответствии с PMBoK 5 th ed.
5 Назовите и охарактеризуйте фазы жизненный цикл проекта;
6 Охарактеризуйте и представьте графически характер распределения затрат проекта во времени в соответствии с фазами жизненного цикла проекта.
7 Назовите группы процессов управления проектами в соответствии с PMBoK 5 th ed;

Тема 3. Жизненный цикл проекта

Типовые темы для дискуссии

1 Что такое жизненный цикл проекта?
2 Приведите примеры моделей ЖЦ проекта.
3 Как устроена адаптация модели жизненного цикла проекта?

Тема 4. Организационная, методологическая и технологическая составляющие управления проектами

Типовые темы для дискуссии

1 Чем отличается иерархическая структура работ от сетевого графика проекта?
2 Что такое критический путь в проекте?
3 Какие отношения определяют положение любой операции в графике проекта?
4 Что такое прямой анализ сетевого графика проекта?
5 Что такое обратный анализ сетевого графика проекта?
6 Какие преимущества для менеджера проекта дает знание резервов времени выполнения операций?
7 С какой целью при построении сетевых графиков используются отношения задержки операций?
8 Что такое «веха» и в чем состоит цель её использования?
9 Опишите функционал MS Project 2010, используемый для календарного планирования.
10 Назовите причины превышения доступности ресурсов.
11 Как связаны календарное планирование ресурсов и приоритет проекта?
12 Какие операции задерживаются при выравнивании использования ресурсов?
13 Что такое «матрица ответственности», в чем состоит цель её использования?
14 Назовите основные особенности управления ресурсами IT-проектов.

Тема 5. Основные процессы управления проектами

Типовые примеры практических заданий

1. Конструирование и анализ сетевого графика. Проект выполняется в условиях ограниченности ресурсов. В проекте используются однотипные ресурсы.

- Провести прямой анализ сетевого графика: найти ранние сроки начала и окончания операций, ранний срок окончания проекта.
- Провести обратный анализ сетевого графика: найти поздние сроки начала и окончания операций, поздний срок окончания проекта.
- Найти критический путь.
- Выровнять загрузку ресурсов. В проекте используется один тип ресурса. Каждый день может быть использовано не более n единиц ресурса.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 10 из 15

2. С помощью системы управления проектами MS Project - 2010

– создать календарь проекта, указав рабочее и нерабочее время, дату корпоративного праздника (нерабочий день), закрепить календарь за проектом

– создать скелетный план проекта

– провести детализацию скелетного плана

– установить длительности задач и связи между задачами

– создать Лист ресурсов

– описать ресурсные риски, используя настраиваемые поля

– провести назначение ресурсов задачам • выяснить бюджет проекта, распределение средств по фазам проекта

– предусмотреть поступление спонсорской помощи (денежные средства)

– выяснить, какие задачи находятся на критическом пути

– выяснить, есть ли ресурсы с превышением доступности

– устранить превышение доступности ресурсов

– смоделировать выполнение проекта

– по методу освоенного объема определить состояние проекта: отставание от расписания, соответствие запланированному бюджету, тенденции реализации проекта (по срокам, по стоимости)

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется письменное тестирование.

Типовые тестовые задания промежуточной аттестации

1. Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризуемые рядом следующих признаков:

А) неограниченная протяженность во времени;
Б) направленность на достижение конкретных целей;
В) обособленное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
Г) все перечисленные признаки.

2. Основное отличие проекта от производственной системы заключается в том, что:
А) проект является неоднократной, циклической деятельностью;
Б) проект является однократной, не циклической деятельностью;
В) принципиальных отличий нет.

3. С точки зрения системного подхода проект - это:
А) документально оформленный план сооружения или конструкции;
Б) группа элементов, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
В) некоторая задача без определенных данных и результатов, которая должна быть решена в максимально возможный короткий срок времени;
Г) процесс перехода из исходного состояния в конечное – результат при участии ряда ограничений и механизмов.

4. Какие существуют ограничения при реализации проекта?
А) культурологические;
Б) логистические;
В) время;
Г) нормативно-правовые;
Д) финансовые;

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 11 из 15

Е) исследование ситуации и развития компании;
Ж) финансовые

5. Определить какой проект предпочтительнее и объяснить почему (провести необходимые расчеты).
А) проект А предпочтительнее, чем проект Б;
Б) проект Б предпочтительнее, чем проект А;
В) проекты А и Б следует отклонить.

6. Эффективность проекта может быть:
А) коммерческой;
Б) бюджетной;
В) организационной;
Г) социальной;
Д) экономической;
Е) финансовой;
Ж) все ответы верны.

2. Определите срок окупаемости проекта, если Вам дана следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту (провести необходимые расчеты и пояснить свой ответ):

Потоки	1 год	2 год	3 год	4 год
Операционная деятельность	100	200	600	800
Инвестиционная деятельность	-750	-150	0	0
Финансовая деятельность	635	-100	-450	-350

А) данный проект не окупится;
Б) проект начнет окупаться через 3 года;
В) проект начнет окупаться через1 год;
Г) проект начнет окупаться через 2 года.

Шкала оценивания устного опроса и дискуссии:

Развернутый ответ слушателя 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- слушатель 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 - слушатель 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.

2-5 балла- слушатель 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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 12 из 15

0- 1 балл- слушатель демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Шкала оценивания практического задания

За выполнение упражнения слушатель может набрать от 0 до 3 баллов по первым двум критериям и от 0 до 4 баллов по третьему критерию. Интегральный балл за выполнение упражнения считается по сумме набранных баллов по каждому критерию. Критерии оценивания выполнения практического упражнения:

1) Вовлеченность в решение проблемной ситуации (1-3 балла)
2) Освоение формируемого навыка (1-3 балла)
3) Успешность применения на практике полученных знаний и навыков (1-4 балла)

Шкала оценивания теста

За каждый правильный ответ слушателю начисляется от 0 до 2 баллов. Максимальное количество баллов за тест - 40. Также преподавателем могут снижаться баллы за несоблюдение регламента выполнения тестового задания

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. Балашов А.И. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535573 (дата обращения: 26.03.2024).

2. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560386 (дата обращения: 04.03.2025).

7.2. Дополнительная литература

1. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560561 (дата обращения: 04.03.2025).

2. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом: учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 13 из 15

образование). — ISBN 978-5-534-07049-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564498 (дата обращения: 04.03.2025).

3. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами: учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18522-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564520 (дата обращения: 04.03.2025).

7.3. *Интернет-ресурсы*

E-library.ru
http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/
Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
JSTOR. Open Access eBooks
ЭБС «IPRbooks»
ЭБС «Юрайт»
ЭБС «Лань»

7.4. *Справочные системы*

1. 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/
2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей
3. Scopus- реферативная база, являющаяся указателем научного цитирования. Позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме. Не содержит полных текстов статей
4. 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.

7.5. *Иные источники*

1. Project Management Institute. PMI PMBOK (5th Edition) / Руководство к Своду знаний по управлению проектами (пятое издание), Project Management Institute, Inc., 2012
2. Software Extension to the PMBOK Guide. Fifth Edition Newton Square, Pennsylvania, USA: Project Management Institute, Inc., 2013
3. Вольфсон Б. Гибкие методологии разработки. [Электронный ресурс] // URL: http://agilerussia.ru/methodologies/borisvolfson_ebook/
4. Деннинг, С. Эпоха Agile. Как умные компании меняются и достигают результатов/ Стивен Деннинг; пер. с англ. Ю. Гиатовой; науч. ред. А. Макарова. – М: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 380 с.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИПП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322367
Страница 14 из 15

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
Способен к осуществлению консультирования организации по системе управления персоналом (ПСК-1)	Применяет инструментарий проектной деятельности, проектирует и организовывает процесс управления проектами

Идентификатор документа: 324543883/405322367

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Организация, подписант | Сертификат: номер, срок действия | Дата подписания

Голосов Павел Евгеньевич | 4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026 | 11.12.2025 18:19 GMT+03:00 Подпись соответствует файлу документа

Страница 15 из 15

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Организация и управление

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)

«Практическая психология в работе руководителя»

(авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС)

Москва, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368

Автор–составитель:

Старший преподаватель
кафедры общей психологии ИОН РАНХиГС _____ Н.П. Ячменёва
(подпись)

Руководитель структурного подразделения:
доктор психологических наук, профессор,
Декан факультета психологии ИОН РАНХиГС _____ В.Ф. Спиридонов
(подпись)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 2 из 18

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 8
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине 9
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 11
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 16
7.1 Основная литература 16
7.2 Дополнительная литература 16
7.3 Интернет-ресурсы 17
7.4 Справочные системы 17
7.5 Иные источники 17
8 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 17

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 3 из 18

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: формирование у слушателей теоретических основ и приобретение практических навыков в области управления организацией (предприятием), приобретение студентами комплексных знаний о принципах и закономерностях функционирования организации как хозяйственной системы, о методах управления деятельностью и ресурсами организации в целях повышения ее эффективности.

Задачи дисциплины:

- сформировать представления о целях и функциях управления;
- сформировать представления о системе стратегического управления организацией;
- сформировать представления об управлении инновационной деятельностью организации;
- сформировать представления об организации управления производством;
- сформировать представления об управлении затратами и результатом;
- сформировать представления об оценке эффективности принятия управленческих решений.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1.

Вид деятельности	Профессиональные компетенции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Консультирование физических лиц и организаций в области управления персоналом	ПСК-1. Способен к осуществлению консультирования организации по системе управления персоналом	Сущности и структуры системы управления организацией (предприятием) и ее подсистем; основных функций менеджмента; методов принятия управленческих решений в области разнообразных направлений и аспектов функционирования организации (предприятия). Методы бюджетирования проектов в области управления персоналом	Разрабатывать систему планирования деятельности организации; осуществлять управление всеми видами ресурсов организации; владеть методами оценки эффективности использования ресурсов организации. Осуществлять деловые коммуникации и взаимодействие с должностными лицами организации и иными участниками проекта на всех этапах консультирования	Самостоятельно разрабатывать и принимать управленческие решения в области использования ресурсов организации и производства продукции, оценки эффективности результатов управленческой деятельности.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 4 из 18

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 5 из 18

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 6 из 18

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в	Контактная самостоятельная работа, час				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.	Определение организации. Цели и структура. Классические теория управления организацией.	8							4			4		4	Д		ПСК-1
2.	Управление организацией. Уровни управления и управленческий масштаб.	8							4			4		4	ПЗ		ПСК-1
3.	Управление организацией. Годовой цикл управления. HR-цикл.	8							4			4		4	ПЗ		ПСК-1
4.	Компетентностный подход в организации.	8							4			4		4	Д		ПСК-1

5.	Управление рутинными задачами в организации. Управленческий цикл.	8							4			4		4	Д		ПСК-1
6.	Управление изменениями в организации.	8							4			4		4	Э		ПСК-1
7	Организационная культура	8							4			4		4	Д		ПСК-1
	Итого:	56							28			28		28		З (Т)	ПСК-1

Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: Дискуссия (Д), практическое задание (ПЗ), эссе (Э), тестирование (Т)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 7 из 18

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Определение организации. Цели и структура. Классические теория управления организацией.	Определение, организационные цели и структура. Типы организационных структур (вертикально интегрированная, матричная, плоская). Внешняя и внутренняя среда организации. Этапы развития организации. Закон цикличности. «Сценарии» организационного развития. Факторы внутренней среды (модель 7S). Факторы внешней среды: PESTEL-анализ. Характеристики сред организации, смысл их анализа. Классические теории организации в психологии: научный менеджмент Ф.Тейлора, идеи разделения труда, организационные принципы А.Файоля, иерархичность, принципы администрирования, ответственность, теория бюрократической организации М.Вебера, организационная теория Л.Гьюлика и Л.Урвика. Организационные концепции «человеческих отношений»: организационная
Тема 2. Управление организацией. Уровни управления и управленческий масштаб.	Горизонтальное и вертикальное разделение труда в организации. Норма управляемости. Уровни управления. Психологические особенности каждого уровня управления. Понятие управленческого масштаба. 4 уровня управленческого масштаба. Типичные проблемы перехода с уровня на уровень.
Тема 3. Управление организацией. Годовой цикл управления. HR-цикл.	Управление организационными целями. Годовой цикл управления. Постановка организационных целей на период, правила и процесс их декомпозиции. Вовлечение руководителей в процесс декомпозиции целей. Система управления эффективностью (СУЭ). Ключевые показатели эффективности. Требования к определению показателей (название, формула, единицы измерения, вес, шкала оценки). Показатели результата и показатели процесса. HR-цикл – управление персоналом организации на основании СУЭ.
Тема 4. Компетентностный подход в организации.	Понятие компетенций организации (ключевые компетенции и поведенческие). Определение и структура поведенческих компетенций. Требования к каждому элементу. Шкала оценки компетенций, примеры шкал. Модель компетенций в организации. Примеры моделей. Процедура оценки по компетенциям (в рамках HR-цикла и специальные оценочные процедуры). Использование модели компетенций в организации руководителями.
Тема 5. Управление рутинными задачами в организации. Управленческий цикл.	Понятие управленческого цикла. Цикл Деминга. Цикл Файоля. Инструменты для работы на каждом этапе управленческого цикла Файоля (постановка задач, организация, мотивирование, контроль и обратная связь, развитие сотрудников).

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 6. Управление изменениями в организации.	Инновации в организации и их неизбежность. Критерии успешности организационного развития. Проблема оптимальности во внедрении нововведений. Детерминанты инновационного поведения. Управление изменениями – модель ADKAR. Инструменты работы руководителя на каждом этапе модели. Правила управленческой коммуникации в ситуации изменений.
Тема 7. Организационная культура	Определение организационной культуры (ОК). Место и роль ОК в процессе управления организацией и ее развитии. Компоненты ОК. Типы и виды организационной культуры. Модель спиральной динамики. ОК и управление персоналом (развитие человеческих ресурсов). Документы, фиксирующие ОК. Программа формирования и развития ОК организации.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

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 заданиям

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

При подготовке к выполнению практических заданий 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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 9 из 18

Подготовка к промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме тестирования. Цель тестирований в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле знаний, но и в развитии умения слушателей выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

1. Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.
2. Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, не останавливаясь пока на тех заданиях, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.
3. Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия по одной строчке или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.
4. Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.
5. Думайте только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.
6. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.
7. Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.
8. При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают Интернет-тренажеры.
9. Для подготовки к тестированию слушателю необходимо подробно ознакомиться с материалами занятий и рекомендованной литературой.

Тестирование проводится с использованием дистанционных технологий. Слушателю предлагается ответить на тестовые вопросы и задания разного типа. Тестирование может содержать в себе задания на соответствия, пропущенное слово, множественный выбор, вопрос с 1 правильным ответов и др.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 10 из 18

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Социально- психологический образ организации. Типы и виды организаций. Кризисы организационного развития

Типовые вопросы для дискуссии

1. Классические теории организации в психологии: научный менеджмент, идеи разделения труда, организационные принципы, иерархичность, принципы администрирования, ответственность, теория бюрократической организации, организационная теория.
2. Организационные концепции «человеческих отношений»: организационная архитектоника, организация с позиции теоретических подходов, организационная теория К.Арджириса, организационная система Р.Ликерта.
3. Социально-психологический образ организации. Классификации организаций. Этапы развития организации.

Тема 2. Психологические особенности организационного поведения. Человек в организации

Типовые практические задания

1. Должностные модели организационного поведения – Описать особенности организационного поведения исходя из специфики должности и месте ее в организационной иерархии
2. Личностное деловое поведение – Провести анализ влияния личностных особенностей работника (сотрудника) на специфику его делового поведения. Разработать правила делового поведения
3. Диапазоны организационного поведения. – Описать практическую ситуацию, демонстрирующую нарушения диапазонов организационного поведения.

Описать возможные ситуации, демонстрирующие влияние на организационное поведение неблагоприятных факторов организационной среды.

Тема 3. Управленческая концепция руководства и трудовая мотивация персонала организации

Типовые практические задания

1. Тестирование на определение ведущих тенденций «управленческой концепции».
2. Диагностика основных предпочтений мотивации персонала. Выявление условий и факторов, обеспечивающих позитивную мотивацию.
3. Определить особенности мотивации персонала на разных этапах трудовой карьеры.
4. Разработать план мероприятий, направленных на формирование позитивного отношения работников к организации, способствующих доверию.
5. Подобрать диагностические методики на определение уровня преданности и лояльности в организации.

Тема 4. Управление организационной культурой

Типовые вопросы для дискуссии

1. Типы и виды организационной культуры.
2. Факторы, определяющие уровень развития организационной культуры.
3. Личность руководителя и ОК.

Тема 5. Организационное развитие, инновационное поведение и причины сопротивления изменениям

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 11 из 18

Типовые вопросы для дискуссии

1. Инновации в организации - направленность на развитие. Структура инновационного процесса.
2. Детерминанты инновационного поведения. Характеристика инновационного поведения.
3. Стратегии и направленность инновационного поведения руководителя. Управление инновационными процессами.
4. Создание акмеологических условий для реализации инноваций в организации.
5. Организационная культура и инновации.

Влияние акмеологических факторов на выбор технологий управления инновациями. Критерии успешности организационного развития.

Тема 6. Самообучающиеся организации

Примерные темы для написания эссе:

1. Мотивационные предпочтения организационного поведения.
2. Условия и факторы, обеспечивающие позитивную мотивацию.
3. Отношение к организации: преданность и лояльность.
4. Современные системы трудовой мотивации: компетентностный подход, грейдинг.
5. Специфика организационной диагностики.
6. Организация как коллективный субъект профессиональной деятельности и кадровой работы.
7. Сущность комплексного акмеологического сопровождения управленческого персонала организации, его компоненты.
8. Оценка удовлетворенности персонала как показатель стабильности организации.
9. Влияние уровня доверия персонала на интенсивность развития организации
10. Оценка представлений персонала и работодателей об эффективности организации
11. Выявление особенностей организационной культуры.
12. Факторы внешней среды, влияющие на организационное поведение.
13. Определение этапа развития организации.
14. Требования к написанию заключения по итогам организационной диагностики.
15. Психологическая дистанция и ее оценка.
16. Информационные каналы – анализ прохождения информации.
17. Коммуникации в организации: коммуникативные модели поведения руководителей и подчиненных.
18. «Офисные игры»: психологический феномен.
19. Модели самообучающихся организаций.
20. Роль и место организационного психолога в структуре организации.

Тема 7. Организационная культура

Типовые вопросы для дискуссии

1. Зачем организациям необходима организационная культура?
2. Место и роль организационной культуры в процессе управления организацией и ее развитии.
3. Существует ли самый эффективный тип/вид организационной культуры?
4. Какая организационная культура лучше подойдет для Вашей организации и почему?

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 12 из 18

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется письменное тестирование.

Типовые тестовые задания промежуточной аттестации

1. Поле организационного поведения включает факторы:
А) людей, организационные структуры, технологии и внешнюю среду организации;
Б) людей, рабочие группы, подразделения;
В) людей, организационные структуры, руководителей;
Г) внутреннюю среду организации, рабочие группы, персонал.

2. Под организационным поведением понимают:
А) поведение людей в организации;
Б) систематический научный анализ поведения индивидов, групп, организаций;
В) поведение людей в рабочих группах;
Г) деятельность организации в целом.

3. Что такое модели организационного поведения?
А) Это правила поведения в организации;
Б) Это системы убеждений, которые определяют деятельность руководителя в конкретной компании;
В) Это организационные структуры;
Г) Это планирование деятельности организации.
4. Выберите ответ, соответствующий определению:
«Имплицитная теория личности, в соответствии с которой человек рассматривается как ленивый, безынициативный, не амбициозный, безразличный к организационным нуждам и нуждающийся в постоянном контроле, чтобы обеспечить удовлетворительных показателей труда»
А) Теория «Х»;
Б) Теория «У»;
В) Модель опеки;
Г) Организационное поведение.

5. Организационная культура - это…
А) совокупность норм, традиций, ценностей, установок, символов, ритуалов и мифов, которые связывают организацию в единое целое и разделяются ее членами
Б) система норм и ценностей, которая отличает малую группу от более широкого сообщества
В) духовная жизнь общества, формирующаяся на стыке социального и гуманитарного знания о человеке и обществе и изучающая культуру как целостность
Г) закономерность эстетического освоения человеком мира, сущность и формы творчества
Д) система ценностей, которая связана с интересами и мироощущением отдельных классов и социальных слоев

6. Организационными ценностями являются:
А) все окружающие объекты (как внутренние, так и вне организации), в отношении которых члены организации занимают позицию оценки в соответствии со своими потребностями и целями организации
Б) материальные продукты человеческого труда
В) культурное и социальное наследие, передающееся от поколения к поколению и

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 13 из 18

воспроизводящееся в определенных социальных группах в течение длительного времени
Г) совокупность знаний и умений, приобретенных индивидом на основе и в процессе непосредственного практического взаимодействия с внешним миром
Д) система ценностей, моделей поведения, жизненного стиля какой-либо социальной группы, представляющая собой самостоятельное целостное образование в рамках доминирующей культуры

Шкала оценивания устного опроса и дискуссии:

Развернутый ответ слушателя 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.

5 баллов- слушатель 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.

3-4 балла - слушатель 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.

1-2 балла- слушатель 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- слушатель демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Шкала оценивания эссе

Критерии оценивания	Баллы
Логичная структура с последовательным развитием тезиса. Аргументы прописаны полно, используется профессиональный язык, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа выполнены строго в рамках академического стиля письма. Работа соответствует всем стандартам оформления учебных письменных текстов, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа соответствует заявленной теме полностью. Суждения оригинальны, интерпретации отличаются новизной.	14-15

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 14 из 18

Структура логична, но аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа написана в основном в рамках академического стиля письма, однако есть элементы публицистического стиля. Работа соответствует большинству стандартов оформления учебных письменных работ, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа в основном соответствует заявленной теме, есть одно или два незначительных отступления в сторону. Суждения в основном оригинальны, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	11-13
Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер. Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста Работа написана не в академическом стиле, однако содержит его элементы; Работа отклоняется от принятых стандартов оформления письменных учебных работ, библиография содержит значительное количество ошибок в оформлении списка литературы. Содержание работы в основном не соответствует теме, однако части ее соответствуют. Суждения следуют общепринятой позиции, однако их обоснование самостоятельно, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	6-10
Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса носят случайный характер. Аргументация отсутствует в тексте, профессиональный язык игнорируется. Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка Работа написана не в академическом стиле. Работа отступает от большинства стандартов оформлегия письменных учебных работ, библиография оформлена не по принятым правилам оформления списка литературы. Содержание работы не соответствует теме. Суждения следуют общепринятой позиции, отсутствует самостоятельное их обоснование, попытки самостоятельной интерпретации отсутствуют из-за ссылок на авторитеты.	0-5

Шкала оценивания практического задания

За выполнение упражнения слушатель может набрать от 0 до 3 баллов по каждому критерию. Интегральный балл за выполнение упражнения считается по сумме набранных баллов по каждому критерию. Критерии оценивания выполнения практического упражнения:

1) Вовлеченность в решение проблемной ситуации (1-3 балла)
2) Освоение формируемого навыка (1-3 балла)
3) Успешность применения на практике полученных знаний и навыков (1-3 балла)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 15 из 18

Шкала оценивания теста

За каждый правильный ответ обучающемуся начисляется от 0 до 2 баллов. Максимальное количество баллов за тест - 40. Также преподавателем могут снижаться баллы за несоблюдение регламента выполнения тестового задания

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература

1. Управление конкурентоспособностью: учебник для вузов / под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17128-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559921 (дата обращения: 05.03.2025).
2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560022 (дата обращения: 05.03.2025).
3. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18727-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564550 (дата обращения: 05.03.2025).

7.2 Дополнительная литература

1. Лапшова О.А. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560094 (дата обращения: 05.03.2025).
2. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг и аутстаффинг в управлении персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 261 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19878-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/557274 (дата обращения: 05.03.2025).
3. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебник для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567090 (дата обращения: 05.03.2025).

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 16 из 18

7.3 Интернет-ресурсы

1.E-library.ru
2.http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/
3.Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
4.JSTOR. Open Access eBooks
5.ЭБС «IPRbooks»
6.ЭБС «Юрайт»
7. ЭБС «Лань»

7.4 Справочные системы

1. 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/
2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей
3. http://thinkcognitive.org/ru/#.XcLRrzMzY2w – проект выпускник СПбГУ, включающий ежегодные зимние конкурсы NEISSER, KAHNEMAN и MARVIN для слушательов разных уровней, организацию и поддержку когнитивных мероприятий для слушательов, 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
4. Scopus- реферативная база, являющаяся указателем научного цитирования. Позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме. Не содержит полных текстов статей
5. 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.

7.5 Иные источники

1. Бланшар, К., Зигарми П., Зигарми, Д. Одноминутный менеджер и ситуационное руководство/ Пер. с англ. П.А. Самонов; Худ. Обл. М.В. Драко. – Мн.: ООО «Попурри», 2002 – 144 с.:ил.
2. Зарецкий А. Д. З-34 Менеджмент : учебник / А. Д. Зарецкий, Т. Е. Иванова. — М. : КНОРУС, 2016. — 268 с.
3. Бланшар, К. Лидерство: к вершинам успеха. / Бланшар Кен. - М. : «Питер», - 187 с.
4. The Human Resources Times Magazine. Корпоративный журнал (информационный бюллетень) «ЭКОПСИ Консалтинг». №21–22, 07.2012, с.5

8 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322368
Страница 17 из 18

образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
Способен к осуществлению консультирования организации по системе управления персоналом (ПСК-1)	Использует психологические инструменты анализа деятельности организации для принятия управленческих решений в области разнообразных направлений и аспектов ее функционирования

Идентификатор документа: 324543883/405322368

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Организация, подписант | Сертификат: номер, срок действия | Дата подписания

Голосов Павел Евгеньевич | 4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026 | 11.12.2025 18:19 GMT+03:00 Подпись соответствует файлу документа

Страница 18 из 18

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Диагностика личности в организации и бизнесе

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(повышения квалификации или профессиональной переподготовки)

«Практическая психология в работе руководителя»

(авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС)

Москва, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369

Автор–составитель:
Кандидат психологических наук, доцент
кафедры общей психологии ИОН РАНХиГС _____ И.В. Байер
(подпись)

Руководитель структурного подразделения:
доктор психологических наук, профессор,
Декан факультета психологии ИОН РАНХиГС _____ В.Ф. Спиридонов
(подпись)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 2 из 21

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 8
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине 9
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 10
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 17
7.1. *Основная литература* 17
7.2. *Дополнительная литература* 18
7.3. *Интернет-ресурсы* 18
7.4. *Справочные системы* 18
7.5. *Иные источники* 19
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 20

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 3 из 21

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины– сформировать основы знаний о диагностике личности в организации и бизнесе, современных формах и технологиях диагностики и оценки, освоить базовые методы диагностики.

Задачи дисциплины:

- сформировать представления о целях и методах диагностики личности в организациях;
- познакомиться с методами диагностики личностно-деловых качеств, компетенций и особенностей мотивации сотрудников в организации;
- сформировать представления о границах применимости возможностях и ограничениях основных методов диагностики и оценки;
- освоить профессионально-этические нормы работы диагноста;
- сформировать навыки составления и проведения интервью по компетенциям;
- сформировать навыки проведения диагностических ролевых игр, кейсов и др. видов диагностических практических заданий.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1.

Вид деятельности	Профессиональные компетенции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Психологическое консультирование населения и трудовых коллективов	ПСК-3. Способен осуществлять психологическое обследование населения и трудовых коллективов в соответствии с заявленными проблемами	Знать имеющиеся в отечественной практике методики проведения оценки при профессиональном отборе; возможности и ограничения наиболее распространенных методов оценки при отборе. Основные понятия и положения психодиагностики. Основные понятия и положения психологии труда, организационной психологии и психологии управления	Уметь самостоятельно подобрать методики для проведения оценки при отборе кандидатов в зависимости от содержания их профессиональной деятельности и уровня управления. Применять методы анализа деятельности профессионала на личностно-мотивационном, компетентно-целевом, информационном, структурно-функциональном и индивидуально-психологическом уровнях	Владеть навыками формулирования выводов о степени соответствия профиля кандидата на должность и профиля успеха.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 4 из 21

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 5 из 21

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 6 из 21

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки[5]	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в	Контактная самостоятельная работа, час				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Анализ внутриличностных и социальных-психологических факторов, определяющих поведение человека в организации	14							6			6		8	О, Д		ПСК-3
2	Обзор и сравнение основных методов диагностики личности в бизнесе	10							6			6		4	О, Д		ПСК-3
3	Правила и принципы формирования батареи диагностических методик под	10							6			6		4	О, Д, К		ПСК-3

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 7 из 21

	задачу. Российский и международные стандарты оценки																
4	Тренинг базовых навыков и технологий диагностики личности	8							4			4		4	О, Д, ДЗ, ПЗ		ПСК-3
5	Обзор типологий личности и практика их применения в организациях	14							6			6		8	О, Д		ПСК-3
	Итого:	56							28			28		28		3 (Т)	ПСК-3

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: дискуссия (Д), практическое задание (ПЗ), опрос (О), домашнее задание (ДЗ), кейс(К), Тестирование (Т)*

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы, ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Анализ внутриличностных и социальных-психологических факторов, определяющих поведение человека в организации	Анализ внутриличностных и социальных-психологических факторов, определяющих поведение человека в организации. Понятие «психодиагностика личности». Цели диагностики личности в организациях и бизнесе. Мотивация, установки, ценности, навыки, знания, умения, локус контроля, стрессоустойчивость, устойчивость к групповому давлению, конформизм, кооперативность и др. характеристики личности – как составляющие психологического портрета работника организации. Компетентностный подход и диагностика личности. Соотнесение диагностики и оценки. Понятие «норма». Этические аспекты диагностики и оценки.
Тема 2. Обзор и сравнение основных методов диагностики личности в бизнесе	Обзор и сравнение основных методов диагностики личности в бизнесе: личностные тесты, тесты способностей, структурированное и неструктурированное интервью, проективные методики, кейсы, ролевые игры, ассессмент центр и др. Сравнение возможностей, ограничений в применении, прогностической валидности и эффективности различных методов диагностики и оценки. Особенности диагностики личности руководителя.
Тема 3. Правила и принципы формирования батареи диагностических методик под задачу. Российский и международные	Правила и принципы формирования батареи диагностических методик под задачу. Принцип необходимости и достаточности при формировании комплекса диагностических методик при решении задач отбора и развития в организации. Формирование выводов и рекомендаций по итогам диагностики. Результаты диагностики личности в организации и управленческие решения. Российский и международные стандарты оценки. Российский стандарт тестирования. Российский стандарт центра оценки.
Тема 4. Тренинг базовых навыков и технологий диагностики личности.	Тренинг базовых навыков и технологий диагностики личности. Развитие психологической наблюдательности. Индикаторы для наблюдения. Особенности наблюдения в ходе разных методов диагностики и оценки. Правило «3С» в диагностике и оценке. Интервью по компетенциям. Отличие поведенческого интервью от других видов интервью. Типы вопросов для определения различных компонентов компетенций в ходе интервью. Технология STAR. Типичные ошибки в ходе интервью. Диагностика действием (игровые методы, кейсы) и др. Правила и алгоритмы проведения диагностических ролевых, индивидуальных и командных игр.
Тема 5. Обзор типологий личности и практика их применения в организациях	Обзор типологий личности и практика их применения в организациях. Валидность, надежность, научная обоснованность наиболее известных в настоящее время типологий личности. Возможности и ограничения применения любой типологии личности в бизнесе и организациях. Основные положения, практика применения и критика типологий 7 радикалов, MBTI Майерс-Бриггс, DISC, Predictive Index и др.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

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 выполнению домашних заданий

Домашние задания следует выполнять согласно данным инструкциям и предложенными форматам. При выполнении домашнего задания важно обратится к материалам, разобранным на очных занятиях и рекомендованной литературе по теме. Объем домашних заданий составляет 1–2 страницы 12 шрифтом через полтора интервала.

Методические рекомендации по подготовке к практическим заданиям

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

При подготовке к выполнению практических заданий 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 промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме тестирования. Цель тестирований в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле знаний, но и в развитии умения слушателей выделять, анализировать и обобщать наиболее

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 9 из 21

существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

1. Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.
2. Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, не останавливаясь пока на тех заданиях, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.
3. Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия по одной строчке или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.
4. Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.
5. Думайте только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.
6. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.
7. Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.
8. При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают Интернет-тренажеры.
9. Для подготовки к тестированию слушателю необходимо подробно ознакомиться с материалами занятий и рекомендованной литературой.

Тестирование проводится с использованием дистанционных технологий. Слушателям предлагается ответить на тестовые вопросы и задания разного типа. Тестирование может содержать в себе задания на соответствия, пропущенное слово, множественный выбор, вопрос с 1 правильным ответов и др.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Анализ внутриличностных и социальных-психологических факторов, определяющих поведение человека в организации

Типовые вопросы к устному опросу:

1. Каковы цели психодиагностики личности в организации?
2. Как представление о норме влияет на выбор диагностических методов?
3. Каковы основные этические нормы и ограничения психодиагностики в бизнесе и организации?

Типовые вопросы к дискуссии:

1. Как представление о структуре и механизмах развития личности влияет на постановку психодиагностических задач?

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 10 из 21

2. Что является более продуктивным для решения бизнес задач диагностика уровня развития компетенций или личностных черт?

3. В чем сходство и различие понятия психодиагностика и оценка?

Тема 2. Обзор и сравнение основных методов диагностики личности в бизнесе

Типовые вопросы к устному опросу:

1. Что такое содержательная, прогностическая, критериальная и конструктная валидность?

2. Какие методы оценки обладают более высокой прогностической валидностью?

3. Какие методы диагностики применяются для определения установок и ценностей?

Типовые вопросы к дискуссии:

1. Как определить эффективность психодиагностического метода для решения разных задач в организации?

2. Каковы типичные заблуждения руководителей относительно возможностей различных диагностических методов?

3. В чем отличие диагностики личности руководителя от диагностики личности рядового сотрудника?

Тема 3. Правила и принципы формирования батареи диагностических методик под задачу

Типовые вопросы к устному опросу:

1. Что такое батарея диагностических методик?

2. В чем отличие углубленного психодиагностического обследования от диагностического минимума?

3. Для чего разрабатываются стандарты оценки?

Типовые вопросы к дискуссии:

1. Как соотнести должностные инструкции, «профиль успеха» и др. требования к личностно-деловым качествам сотрудника и разные методы диагностики и оценки?

2. В чем отличие вашего опыта прохождения\проведения тестирования и центров оценки отличалась от норм, прописанных в стандартах? Чем это было вызвано? Что можно было бы сделать чтобы в этих условиях избежать отклонений о ном стандартов? Что можно было бы сделать дополнительно чтобы решить поставленные задачи?

Пример кейса:

Представьте себе, что перед вами стоит задача отбора сотрудников на должность территориального sales менеджера по продаже элитных продуктов питания международной FMSG компании. Одной из важнейших компетенций является компетенция клиентоориентированость». Прочитайте ниже описание этой компетенции и продумайте какой комплекс диагностических методик вы бы могли предложить для определения уровня развития этой компетенции.

Описание компетенции Клиент ориентированность по уровням поведенческих проявлений

0 уровень - некомпетентности. Не понимает важности принципа «Клиентоориентированность», считая это формальностью. Может проявлять невнимание к клиенту, отодвигать намеренно решение проблем, откладывать ответы на запросы клиента «в долгий ящик»

1 уровень - развития. Понимает важность потребности клиента, но не всегда принимает его точку зрения. Иногда игнорирует запросы клиента, затягивает решение его проблем, ответы на запросы

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 11 из 21

2 уровень - опыта. Идет навстречу пожеланиям клиента, даже если это затрудняет работу. Немедленно реагирует на проблемы, поднятые клиентом. Требователен к себе в вопросах, касающихся выполнения интересов клиента.

3 уровень - мастерства. В дополнение к уровню 2: Знание миссии и ценностей Компании, стремление реализовать их в работе с Клиентами. Умение установить отношения сотрудничества и произвести благоприятное впечатление, не прибегая к административным ресурсам. Ориентация на текущие и перспективные потребности Клиентов и партнеров. Способность активно участвовать в «sales»- процессе, используя теорию и практику продаж. Работает по принципу «Мы работаем для клиента» и «Мы лицо фирмы». Инициативен, требователен к себе в вопросах касающихся интересов клиента. Создает новые схемы и метода работы, повышающие удовлетворенность клиента.

Тема 4. Тренинг базовых навыков и технологий диагностики личности

Типовые вопросы к устному опросу:

1. Что такое правило «3С» в диагностике и оценке?
2. Почему неэффективны теоретические и наводящие вопросы при проведении интервью?
3. Каковы основные шаги технологии STAR?

Типовые вопросы к дискуссии:

1. Какие внешние и внутренние факторы снижают качество наблюдения при проведении диагностики?
2. В чем отличие поведенческого интервью от других вида диагностического интервью?
3. Что важно учитывать при разработке и проведении ролевых игр в диагностических целях?

Пример практического задания

В тройках проведите интервью по с использованием стар вопросов. Пи этом один из вас играет роль интервьюера, другой – кандидата на должность, а третий наблюдатель. Задача интервьюера – отработать технологию STAR интервью и собрать не менее 2х полных STAR примера. Задача студента в роли кандидата – в ходе упражнения играть роль предложенного персонажа и после завершения интервью дать обратную связь интрвьюеру, что помогало поддерживать или разрушало психологический контакт, какие формулировки вопросов и др. проявления интервьюера способствовали большей открытости\закрытости при ответах. Задача наблюдателя – вести наблюдение согласно предложенному чек-листу и по окончании упражнения дать обратную связь интревьюеру о том насколько ему удалось соблюсти все шаги алгоритма и собрать полный STAR пример.

Пример домашнего задания

Придумайте и напишите по предложенному шаблону инструкцию проведения ролевой игры для замера описанной ниже компетенции.

Компетенция Управление конфликтами. Поуровневое и поиндикаторное описание:

Уровень E. Компетенция не развита: Провоцирует коллег на конфликт. В случае разногласий занимает неконструктивную позицию.

Уровень D. Компетенция недостаточно развита. Столкнувшись с разногласиями, пытается договариваться. При этом держится за свою позицию. Не гибок. Отказывается понимать позицию собеседника.

Уровень C. Базовый уровень развития. Сталкиваясь с разногласиями, ищет компромиссное решение, выясняет позицию другого. Показывает понимание и уважение по отношению к позиции другого, даже когда она противоречит его собственной. Способен

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 12 из 21

менять свою позицию, быть гибким в поиске компромиссов. При взаимной воле сторон не доводит разногласия до конфликта.

Уровень В. Сильный уровень развития. Умеет выявлять глубинные интересы своего собеседника. Уходит от обсуждения заявленных позиций, переходя к обсуждению глубинных интересов. Изобретателен в нахождении новых вариантов решения, устраивающих обе стороны. Способен избежать возникновения конфликта даже при общении с неконструктивно настроенным работником.

Уровень А. Лидерский уровень развития. Задает в коллективе норму конструктивного отношения к разногласиям. Требует, чтобы сотрудники договаривались между собой, не доводя ситуацию до конфликта. В случае возникновения конфликта выступает грамотным посредником, помогая сторонам договориться.

Тема 5. Обзор типологий личности и практика их применения в организациях

Типовые вопросы к устному опросу:

1. Что является научной основой личностных типологий?
2. Какова научная основа типологии «7 Радикалов»?
3. Какова научная основа типологии DISC?

Типовые вопросы к дискуссии:

1. Почему типологии личности пользуются такой популярностью в бизнесе? Какие задачи они решают? Какими альтернативными способами можно решить эти задачи?

2. В чем сходства и различия типологий личности MBTI Майер-Бриггс и «Соционики»? Насколько продуктивным вы считаете применения этих типологий в организациях?

3. Насколько применимы в бизнесе типологии личности, разработанные в психиатрии и психотерапии?

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется письменное тестирование.

Типовые тестовые задания промежуточной аттестации

1. Что такое конструктная валидность? (выберите правильный ответ/ы)
   a. Валидность на уровне здравого смысла. Определяется тем, насколько содержание заданий диагностической методики соответствует цели тестирования. Обычно оценивается экспертами.
   b. Соответствие содержания и результаты методики той теории, которая положена в ее основу.
   c. Насколько результаты теста соотносятся с некоторыми реальными критериями, взятыми из жизни испытуемого, т. е. насколько результаты, полученные в искусственных условиях психологического тестирования, соответствуют поведению, которое человек демонстрирует повседневно.

2. Назовите, какой из указанных параметров не относится к преимуществам психологических тестов?
   a. возможность собрать диагностическую информация в относительно короткие сроки;
   b. контроль за состоянием испытуемых и возможность взаимопонимания;

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 13 из 21

c. информация, поступающая в виде, позволяющем дать качественное и количественное сравнение индивида с другими людьми;
d. представление информации не вообще о человеке, а прицельно об определенных его особенностях

3. Неосознанное приписывание другим людям качеств и желаний, которые присущи самому человеку – это:
   a. механизм рационализации
   b. механизм сублимации
   c. механизм проекции
   d. механизм фрустрации

4. В чем заключается преимущество проективных методик перед личностными опросниками?
   a. Для овладения проективными методиками требуется много времени и большой опыт диагноста, а в личностных опросниках такой опыт не требуется.
   b. Проективные методики диагностируют глубинные особенности личности, которые не диагностируются посредством личностных опросников.
   c. Проективные методики представляют наиболее интересные разновидности психологических тестов в отличие от опросников.
   d. Проективные методики характеризуются малой стандартизированностью проведения.

5. Какие из перечисленных методов проведения интервью являются обязательными при оценке компетенций, а какие возможными (обозначьте их буквами «О» и «В»):
   a. Сбор биографических фактов
   b. Поведенческие примеры из прошлого
   c. Стресс интервью
   d. Поведенческие примеры из будущего
   e. Гипотетические ситуации
   f. Практические задания
   g. Проверка специальных знаний
   h. Проективные вопросы
   i. Анализ прошлого опыта

6. Проранжируйте методы оценки по степен точности прогнозирования успешности кандидата на работе. где 1 – наиболее точный п прогнозам метод, а 6 – наименее точный.
   a. Личностные тесты
   b. Интервью
   c. Биографические тесты
   d. Центры оценки персонала (Ассессмент центры)
   e. Рекомендации
   f. Кейсы и практические задания

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 14 из 21

7. STAR пример – это (обведите наиболее точный ответ):
   a. Метод оценки персонала.
   b. Техника, направленная на выяснение типа мотивации и предпочтительных мотивационных факторов.
   c. Техника, позволяющая собрать поведенческие примеры.
   d. Техника, используемая в рамках интервью по компетенциям.

Шкала оценивания устного опроса и дискуссии:

Развернутый ответ слушателя 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.

5 баллов- слушатель 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.

3-4 балла - слушатель 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.

1-2 балла- слушатель 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- слушатель демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Шкала оценивания кейса

Критерии оценивания	баллы
• Студент выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие глубокое понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса. • Демонстрирует критическую оценку ситуации, изложенной в кейсе. • Выдвигает адекватные гипотезы о причинах ситуации (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на уместных примерах и(или) апеллирует к известным прецедентам.	5

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 15 из 21

• Уверенно отвечает на дополнительные вопросы, свободно ориентируется в теме.	
• Студент выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса. • Демонстрирует элементы критической оценки ситуации, изложенной в кейсе с некоторыми недочетами. • Выдвигает гипотезы о причинах ситуации (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель с некоторыми недочетами (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на уместных примерах. • Отвечает на дополнительные вопросы.	3–4
• Студент выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие некоторое понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса, но допускает ошибки в их интерпретации. • Демонстрирует элементы критической оценки ситуации, изложенной в кейсе на уровне здравого смысла. • Выдвигает гипотезы о причинах ситуации на уровне здравого смысла (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель с ошибками (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на примерах, но они не всегда соответствуют содержанию кейса. • Не отвечает на дополнительные вопросы, либо допускает серьезные ошибки в ответах.	1–2
• Студент не демонстрирует понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса, допускает грубые ошибки в их интерпретации. • Не демонстрирует критической оценки ситуации. • Не выдвигает гипотез о причинах ситуации на уровне здравого смысла (при разборе ситуационных кейсов) / Не выстраивает собственную модель, либо допускает грубые ошибки (при разборе проективных кейсов). • Не поясняет утверждения на примерах. • Не отвечает на дополнительные вопросы, либо допускает серьезные ошибки в ответах, не позволяющие засчитать ответ.	0

Шкала оценивания домашнего задания

Критерии оценивания	Баллы
Логичная структура с последовательным раскрытием ответа. Профессиональный язык, представлены адекватные примеры-иллюстрации. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Вопрос раскрыт полностью Ответ содержит 90% и более правильного решения	5
Структура логична, но аргументы в поддержку ответа не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Ответ содержит 60–89 % правильного решения	3–4

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 16 из 21

Структура местами не логична, аргументы не всегда последовательны. Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер. Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста Вопрос раскрыт частично Ответ содержит 30-60 % правильного решения	2–3
Структура местами не логична, аргументы носят случайный характер. Аргументация отсутствует, профессиональный язык игнорируется. Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка Работа написана не в академическом стиле. Задание не выполнено (ответ отсутствует или вопрос не раскрыт) Ответ содержит менее 20% правильного решения	0–1

Шкала оценивания практического задания

За выполнение упражнения слушатель может набрать от 0 до 3 баллов по каждому критерию. Интегральный балл за выполнение упражнения считается по сумме набранных баллов по каждому критерию. Критерии оценивания выполнения практического упражнения:

1) Вовлеченность в решение проблемной ситуации (1–3 балла)
2) Освоение формируемого навыка (1–3 балла)
3) Успешность применения на практике полученных знаний и навыков (1–3 балла)

Шкала оценивания теста

За каждый правильный ответ обучающемуся начисляется от 0 до 2 баллов. Максимальное количество баллов за тест - 40. Также преподавателем могут снижаться баллы за несоблюдение регламента выполнения тестового задания

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. *Основная литература*

1. Психодиагностика. Теория и практика: учебник для вузов / под редакцией М. К. Акимовой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 609 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16295-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568506 (дата обращения: 05.03.2025).

2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 382 с. —

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 17 из 21

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560022 (дата обращения: 05.03.2025).

3. Васильева, И. В. Психодиагностика персонала: учебник для вузов / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 120 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18481-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566198 (дата обращения: 05.03.2025).

7.2. *Дополнительная литература*

1. Васильева, И. В. Психотехники и психодиагностика в управлении персоналом: учебник для среднего профессионального образования / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 120 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-19042-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566216 (дата обращения: 05.03.2025).

2. Куприянов, Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем: учебник для вузов / Ю. В. Куприянов, Е. А. Кутлунин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 128 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08500-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564330 (дата обращения: 05.03.2025).

3. Этика и психология профессиональной деятельности: учебник для среднего профессионального образования / под общей редакцией Е. И. Рогова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 509 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-11054-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/565902 (дата обращения: 05.03.2025).

7.3. *Интернет-ресурсы*

1. E-library.ru
2. http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
4. JSTOR. Open Access eBooks
5. ЭБС «IPRbooks»
6. ЭБС «Юрайт»
7. ЭБС «Лань»

7.4. *Справочные системы*

1. 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/
2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей
3. http://thinkcognitive.org/ru/#.XcLRrzMzY2w – проект выпускник СПбГУ, включающий ежегодные зимние конкурсы NEISSER, KAHNEMAN и MARVIN для слушательов разных уровней, организацию и поддержку когнитивных мероприятий для слушательов, распространение информации о новостях из мира когнитивной науки, интересных научных школах и конференциях, возможностях для обучения, публикации

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 18 из 21

инструкций по анализу данных, представлению результатов, и, в целом, по выживанию в мире науки

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

5. 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.

7.5. *Иные источники*

1. Бурлачук Л. Ф. Психодиагностика: учебник / Л. Ф. Бурлачук. - 2-е изд., перераб. и доп. - Санкт-Петербург: Питер, 2012. - 384 с.: ил. - (Учебник для вузов). - Библиогр.: с. 345–374. - ISBN 978-5-459-00611-7. Бурлачук Л. Ф. Словарь-справочник по психодиагностике / Л. Ф. Бурлачук, С. М. Морозов. - 2-е изд., перераб., доп. - Санкт-Петербург и др.: Питер, 1999. - 519 с. - (Мастера психологии). - Библиогр.: с.486-495.

2. Джуэлл Линда. Индустриально-организационная психология: Учебник для вузов: Пер. с англ. - [4-е изд., междунар.]. - СПб. [и др.]: Питер, 2001. - 709 с.: ил., рис., табл. - (Учебник нового века). - Доп.тит.л.ориг.англ. - Библиогр.в конце гл.- Алф.указ.: с.702-709. - ISBN 5-272-00063-3. - ISBN 0-534-34971-4: 97.81.

3. Занковский Анатолий Николаевич. Организационная психология [Электронный ресурс] : учебное пособие. - Москва: Издательство "ФОРУМ", 2009. - 648 с. - ISBN 978-5-91134-299-9.

4. Основы психодиагностики: учебное пособие для студентов вузов / под. ред. А. Г. Шмелева. - Ростов-на-Дону: Феникс, 1996. - 541 с. - Библиогр.: с. 449–456.

5. Собчик Л. Н.Психология индивидуальности: Теория и практика психодиагностики / Л. Н. Собчик. - Санкт-Петербург: Речь, 2003. - 622 с.: ил.; 24 см. - (Мэтры мировой психологии). - Библиогр.: с. 620–622. - ISBN 5-9268-0195-8.

6. Управление персоналом: учебник для студентов вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ЮНИТИ, 2002. - 554 с. - Библиогр.: с. 552–554. - ISBN 5-238-00290-4.

Дополнительно:

1. Анастази А., С. Урбина Психологическое тестирование: [Электронный ресурс]. СПб.: Питер, 2003. 688 с.

2. Батурин Н.А., Вучетич Е.В., Костромина С.Н., Кукаркин Б.А., Куприянов Е.А., Лурье Е.В., Митина О.В., Науменко А.С., Орел Е.А., Полетаева Ю.С., Попов А.Ю., Потапкин А.А., Симоненко С.И., Синицына Ю.Д., Шмелев А.Г. Российский стандарт тестирования персонала (временная версия, созданная для широкого обсуждения в 2015 году) [Электронный ресурс] // Организационная психология. 2015. Т. 5. № 2. С. 67–138. URL: http://orgpsyjournal.hse.ru/

3. Бодалев А.А., Столин В.В., Аванесов В. С. Общая психодиагностика: [Электронный ресурс] СПб.: Речь, 2000. 400 с. URL: http://www.klex.ru/6oh (дата обращения: 13.09.2018).

4. Безручко П. Три вопроса об управленческом масштабе Журнал HRTimes №21–22, июль 2012 г.

5. Бурлачук Л.Ф. О дилетантстве в психологической // Вопросы психологии. 1993. № 5. С. 116. Вульф Ч. Центры развития и оценки Пер. с англ.: M.HIPPO PUBLISHING LTD, 2006.- 352 с.ISBN 5-98999-010-3 (рус.) ISBN 0-85292-705-3 (англ.)

6. Вучетич Е. В., Гофман Д., Ерофеев А. К., Лурье Е. В., Мальцева М. Ю., Михеев Ю., Полетаева Ю. С., Сергиенко С., Симоненко С. И., Синицына Ю. Д., Умнов С., Хватинина Т., Шмелев А. Г. Российский стандарт центра оценки. // Организационная психология. 2013. Т. 3. № 2. С. 8–32. URL: http://orgpsyjournal.hse.ru/

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 19 из 21

7. Джерелиевская М. А. Установки коммуникативного поведения: диагностика и прогноз в конкретных ситуациях / М. А. Джерелиевская; Отв. ред. Асмолов А.Г. - Москва : Смысл, 2000. - 191 с.: ил. - (Библиотека психологии и педагогики толерантности). - Библиогр.: с.163-179.

8. Дэвид Дотлих 11 врагов руководителя: Модели поведения, способные разрушить карьеру и бизнес [Электронный ресурс]/ Дэвид Дотлих, Питер Кейро— Электрон. текстовые данные. — Москва: Альпина Паблишер, 2018.— 188 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/82574.html. — ЭБС «IPRbooks».

9. Дэвид Дотлих, Питер Кейро Темная сторона силы. Модели поведения руководителей, которые могут стоить карьеры и бизнеса. Альпина Паблишер. Москва, 2012, ISBN 978-5-9614-1319-9

10. Козлов Д., Толмачева И. «Как оказывать влияние на людей в жизни и бизнесе». М.: Эксмо, 2010. – 208 с. ISBN 978-5-699-35854-0

11. Лайл М. Спенсер-мл, и Сайн М. Спенсер. Компетенции на работе. Пер. с англ. М: HIPPO, 2005. - 384 с. ISBN 5-98293-066-0 (рус.) ISBN 0–471-54809-x (англ.)

12. Майерс Изабель Бриггс, Майерс Питер Б. "MBTI: определение типов. У каждого свой дар"/ Редактор: Носова Т. Издательство: Карьера Пресс, 2014 г. Серия: Нон-фикшн и бизнес-литература// ISBN: 978-5-00074-019-4 Страниц: 320 (Офсет)

13. Перевод статьи: «Эффективность использования различных методов при отборе персонала»: Frank L. Schmidt, University of Iowa, John E. Hunter, «The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings». Michigan State University Psychological Bulletin, 1998, Vol. 124, No. 2, pp. 262–274 http://hrm.ru/db/hrm/CEFCF2B44F71B1644425791A0044FF6C/print.html

14. Пономаренко В. В.Практическая характерология с элементами прогнозирования и управления поведением (методика "семь радикалов") : [практическое пособие] / В. В. Пономаренко. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2006. - 252, [2] с. - (Психологический практикум). - ISBN 5-222-05646-5.

15. Страдвик Л. Центры оценки и развития. Тренинг наблюдателей. Сборник упражнений для обучения наблюдателей, ролевых игроков и экспертов. Пер. с англ. М.: HIPPO, 2003

16. Уидетт С, Холлифорд С. Руководство по компетенциям. М.: HIPPO. 2003. – 228с. ISBN 5-98293-006-7 (рус.) ISBN 0-85292-735-5 (англ.)

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322369
Страница 20 из 21

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
Способен осуществлять психологическое обследование населения и трудовых коллективов в соответствии с заявленными проблемами (ПСК-3)	Формулирует выводы о степени соответствия профиля кандидата на должность и профиля успеха. Применяет отдельные технологии диагностического исследования, анализа и интерпретации полученных при обследовании результатов

Идентификатор документа: 324543883/405322369
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Организация, подписант
Голосов Павел Евгеньевич
Сертификат: номер, срок действия
4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA
Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026
Дата подписания
11.12.2025 18:19 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа
Страница 21 из 21

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Ключевые векторы развития и обучения руководителя
в развивающемся мире»

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)

«Практическая психология в работе руководителя

(авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС)»

Москва, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370

Автор–составитель:

Кандидат психологических наук, доцент
кафедры общей психологии ИОН РАНХиГС — Т.Б. Миронова
(подпись)

Руководитель структурного подразделения:
доктор психологических наук, профессор,
Декан факультета психологии ИОН РАНХиГС — В.Ф. Спиридонов
(подпись)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 2 из 18

СОДЕРЖАНИЕ

1.1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине 8
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 9
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 15
7.1. *Основная литература* 15
7.2. *Дополнительная литература* 16
7.3. *Интернет-ресурсы* 16
7.4. *Справочные системы* 16
7.5. *Иные источники* 17
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 18

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 3 из 18

1.1.Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: сформировать целостное представление об основных направлениях развития руководителя, повысить мотивацию руководителя на саморазвитие и совершенствование навыков управления.

Задачи дисциплины:

- Изучить стили руководства в различных управленческих ситуациях.
- Актуализировать знания по ключевым навыкам руководителя: постановка задач, мотивация, контроль и обратная связь. Совершенствовать навыки управления сотрудниками.
- Освоить инструменты развития и саморазвития.
- Уметь составлять индивидуальный план развития для себя и своих сотрудников.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1.

Вид деятельности	Общепрофессиональные компетенции ОПК	Знания	Умения	Практический опыт
Психологическое консультирование населения и трудовых коллективов	ОПК-9. Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности	Знать основные задачи/функции/роль руководителя. Понимать отличия менеджера от лидера в управлении персоналом. Знать требования к должности руководителя. Знать различные инструменты и технологии диагностики уровня зрелости сотрудников	Уметь оценивать свои сильные и слабые стороны как руководителя. Формировать индивидуальный план развития себя и своим сотрудникам. Уметь подбирать инструменты диагностики (самодиагностики) и управления в зависимости от задачи. Своевременно уточнять уровень зрелости и готовности сотрудника к выполнению поставленной задачи, используя разные методики. Выявлять психологические факторы, влияющие на трудовую деятельность работников трудового коллектива	Владеть навыками диагностики и самодиагностики готовности к решению разных задач организации, в т. ч. управленческих. Владеть навыками «гибкости» - выбора адекватного задаче и исполнителю способа управления. Отработка навыка диагностики и управления сотрудниками разного уровня зрелости

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 4 из 18

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 5 из 18

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 6 из 18

4. Структура и содержание дисциплины
4.1.Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия	Контактная самостоятельная работа.				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия	Контактная самостоятельная работа.				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Современный подход к теме руководства/управления собой и другими	14							6			6		8	О, РЭ		ОПК-9
2	Ситуационное руководство: диагностика	10							6			6		4	ПУ		ОПК-9
3	Ситуационное руководство: гибкость	10							6			6		4	ПУ		ОПК-9
4	Ситуационное руководство: партнерство	8							4			4		4	ПУ		ОПК-9
5	Инструменты развития и саморазвития руководителя	14							6			6		8	ПУ		ОПК-9
	Итого:	56							28			28		28		З (Т)	ОПК-9

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: практическое упражнение (ПУ), опрос (О), рефлексивное эссе (РЭ). Тестирование (Т))*

4.2.Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Современный подход к теме руководства/управления собой и другими	Современный руководитель: требования и ожидания к роли, должности и человеку. Руководитель как менеджер и руководитель как лидер: общее и различное. Лидер в погонах и без. Личный рейтинг лидеров. Три вектора внимания руководителя: диагностика, гибкость, партнерство.
Тема 2. Ситуационное руководство: диагностика	Четыре уровня зрелости сотрудников по отношению к задаче. Инструменты диагностики уровня зрелости сотрудников. Работа с кейсами и отработка навыка диагностики в ролевых упражнениях.
Тема 3. Ситуационное руководство: гибкость	Директивное и поддерживающее поведение руководителя. Четыре стиля руководства, краткая характеристика: инструктирующий (директивный), наставнический, поддерживающий, делегирующий стили. Тест на оценку своего стиля руководства. Чрезмерное и недостаточное руководство (риски и последствия). Несоответствие стиля уровню зрелости сотрудника. Практические задания для отработки навыка эффективного выбора стиля руководства.
Тема 4. Ситуационное руководство: партнерство	Поведенческие индикаторы партнерства. Важность партнерства в управлении. Постановка задач с учетом уровня зрелости сотрудника. SMART и вовлеченность. Секреты эффективного руководства. Отработка на практике навыка постановки задач в разных стилях управления с учетом уровня зрелости сотрудника. Карта мотиваторов сотрудников с разным уровнем зрелости. Алгоритм мотивационной беседы. Сложные случаи мотивации. Отработка навыка мотивационной беседы с демотивированным профессионалом. Эффективные инструменты мотивации и вовлечения сотрудников разного уровня зрелости. Виды и инструменты контроля сотрудников. Технология обратной связи (Тим Рассел). Отработка навыка обратной связи сотрудникам с разным уровнем зрелости. Действия руководителя в ситуации регресса подчиненного.
Тема 5. Инструменты развития и саморазвития руководителя	Задачи развития: оперативные и стратегические. Глубинные смыслы саморазвития руководителя и развития сотрудников. Две концепции развития: преимущества и ограничения. Определение эффективного вектора повышения потенциала сотрудников. Ключевые источники информации о себе и других: наблюдение, интервью, результаты работы. Компетенции руководителя. Факты и суждения, наблюдение или оценка. Профиль руководителя по компетенциям. ИПР – формальный или работающий инструмент самоорганизации и развития. Критерии работающего ИПР. Поиск мотивирующих действий. Защита проекта «Мой ИПР руководителя».

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

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 выполнению эссе

Эссе как литературный жанр представляет собой прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Объем эссе составляет 1-3 страницы 12 шрифтом через полтора интервала.

Методические рекомендации по подготовке к практическим упражнениям

Практические упражнения представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала дисциплины. 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 промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме тестирования. Цель тестирований в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле знаний, но и в развитии умения слушателей выделять, анализировать и обобщать наиболее

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 8 из 18

существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

1. Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.
2. Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, не останавливаясь пока на тех заданиях, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.
3. Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия по одной строчке или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.
4. Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.
5. Думайте только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.
6. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.
7. Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.
8. При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают Интернет-тренажеры.
9. Для подготовки к тестированию слушателю необходимо подробно ознакомиться с материалами занятий и рекомендованной литературой.

Тестирование проводится с использованием дистанционных технологий. Слушателям предлагается ответить на тестовые вопросы и задания разного типа. Тестирование может содержать в себе задания на соответствия, пропущенное слово, множественный выбор, вопрос с 1 правильным ответов и др.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Современный подход к теме руководства/управления собой и другими

Типовые вопросы для устного опроса:

1. Кто такой современный руководитель?
2. Какие требования предъявляются к современному руководителю?
3. Руководитель как менеджер и руководитель как лидер: общее и различное?
4. Примеры руководителей – лидеров.
5. Роли, должность, функции современного руководителя.

Примерные темы рефлексивного эссе:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 9 из 18

1. Примеры успешных руководителей в современной действительности
2. Руководитель без погон – как рядовые сотрудники могут быть лидерами в трудовых коллективах.
3. Мой опыт руководства людьми – мои роли, обязанности, успехи и упущения.

Тема 2. Ситуационное руководство: диагностика

Типовые упражнения:

Определите уровень готовности сотрудника к задаче:

Описание сотрудника	Определите уровень готовности
Сотрудник отдела разработки Максим Сидельников перешел работать в компанию 3 недели назад из другой организации, в которой проработал сравнительно недолго. Уже в первую неделю он увидел, что стандарты в нынешнем отделе отличаются от его предыдущего места работы. Максим уверенно презентовал себя на этапе подбора, поэтому его с радостью приняли на эту должность. Максим в первую неделю с воодушевлением прослушал вводный курс. Но и после этого столкнулся с вопросами. Подход к управлению проектами по разработке внутренних систем на прошлой работе ему казался гораздо легче. Максим терялся в последовательности и понимал, что ему не хватает информации. При объяснении логики действий коллеге, он запутался. Желая проявить себя и успешно справиться с задачей, Максим решил обратиться за помощью к своему наставнику.	Знания ☐ Опыт ☐ Навыки ☐ Мотивация ☐ Уверенность в себе ☐ Энтузиазм ☐ **УРОВЕНЬ ГОТОВНОСТИ D_____?**

Тема 3. Ситуационное руководство: гибкость. Директивное и поддерживающее руководство

Типовые упражнения:

Определите стиль управления руководителя:

Кейс	Какой стиль управления применил? Поставьте галочку в соответствующем квадрате
Старший специалист линии технической поддержки Анна Прудникова не пошла на общее собрание сотрудников банка. Когда руководитель Андрей Шмаков спросил её, по какой причине она саботировала собрание, Анна сказала, что толку от этих собраний нет, а она в это время закончила проверку заявок и сможет уйти домой вовремя. Андрей давно замечал за Анной, что она стала часто высказывать недовольство работой и меньше общается с коллегами. Андрей спросил у Анны, как она видит свою дальнейшую	S1 ☐ S2 ☐ S3 ☐ S4 ☐

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 10 из 18

работу и что хочет в перспективе. Анна сказала, что ей интересно отслеживать тренды в технологиях, которые могли бы быть внедрены в их сфере, так как это поможет снять нагрузку на линию технической поддержки, а не готовить отчетность по выполненным заявкам. И она хотела бы перейти в отдел перспективных разработок. Но боялась сказать об этом Андрею. Андрей ответил, что ценит годы работы с Анной и готов рассмотреть её переход в другой отдел.	

Тема 4. Ситуационное руководство: партнерство. Цикл управления сотрудниками: постановка задач, мотивация, контроль, обратная связь

Типовые упражнения:

1. Определите вероятные мотивы сотрудника и способы построения мотивационной беседы с ним по материалам кейсов/видеофрагментов.
2. Поставьте задачу сотруднику по SMART с учетом его уровня готовности к исполнению этого задания.
3. Предоставьте сотруднику обратную связь по результатам выполненной работы (по материалам кейса).

Тема 5. Инструменты развития и саморазвития руководителя

Типовые упражнения:

1. Ознакомьтесь с ИПР. Найдите в нем ошибки.
2. Сформулируйте 3-4 мотивационных действия, которые помогут сотруднику выполнить свой ИПР.
3. Напишите ИПР для развития одной из пяти компетенций: коммуникация и влияние, организация работы и планирование, управление собой в сложных ситуациях (стресс, конфликт), системное мышление и работа с информации, навыки презентации (ораторское мастерство).

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется письменное тестирование.

Типовые тестовые задания промежуточной аттестации

1. Что такое лидерство?

Управление
Тип управленческого взаимодействия
Метод управления
Способ воздействия на подчиненных

2. Найди ошибочное утверждение:

Большая часть управленцев обладает лидерскими качествами
Зачастую лидер не является менеджером
Редко встречается лидер, не являющийся руководителем
Часто лидер – обожаемый человек, которого любят, принимают на веру все им сказанное

3. Согласно управленческой “решетке” Блейка и Моутона стиль управления руководителя с максимумом внимания к работе, производству и минимумом к людям называется:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 11 из 18

"Поиск компромиссов"
"Жесткое администрирование"
"Невмешательство"

4. С этим связано преодоление субъективных ошибок, допускаемых руководителем в процессе управленческой деятельности:
Приобретением опыта деятельности
Психологической подготовкой
Профессиональной подготовкой

5. Таким менеджментом называется управление делами организации, фирмы, когда в разработке и принятии наиболее ценных решений участвуют все члены организации:
Распределенным
Партиципативным
Корпоративным

6. Таким называется риск в принятии управленческого решения, рассчитанный на ситуативные преимущества стороны, принимающей это решение:
Конформным
Целенаправленным
Мотивированным

7. Такой компетентностью называется владение руководителем приемами личностного саморазвития, самовыражения, самореализации:
Личностной +
Специальной
Организационно-методической

8. Деятельность организации, направленная на приведение кадрового потенциала в соответствие целям и стратегии развития:
Кадровая политика
Кадровый резерв
Дивизиональная оргструктура

9. Психологические явления и процессы, характерные для работников, персонала, трудовых коллективов и различного рода организаций, вовлеченных в управленческую деятельность, — это _____ психологии управления

10. Из перечисленного, основными функциями управления являются:
Контроль
Мотивация
Организация
Планирование
Принятие решения
Руководство
Целеполагание

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 12 из 18

11. Технология, которая предполагает творческий подход к разрешению сложных проблем, для которых, казалось бы, нет приемлемых решений, называется _____ технологией. (Ответ: инновационной)

Шкалы оценивания

Форма аттестации	**Критерии оценивания**	**Баллы**
Эссе[1]	Логичная структура с последовательным развитием тезиса. Аргументы прописаны полно, используется профессиональный язык, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа выполнены строго в рамках академического стиля письма. Работа соответствует всем стандартам оформления учебных письменных текстов, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа соответствует заявленной теме полностью. Суждения оригинальны, интерпретации отличаются новизной.	14-15
	Структура логична, но аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа написана в основном в рамках академического стиля письма, однако есть элементы публицистического стиля. Работа соответствует большинству стандартов оформления учебных письменных работ, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа в основном соответствует заявленной теме, есть одно или два незначительных отступления в сторону. Суждения в основном оригинальны, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	11-13

[1] Оценка текста эссе осуществляется по трем блокам: 1. Структура и аргументация (логика, полнота и убедительность); 2. Признаки академической культуры (грамотность и академический стиль изложения, оформление работы); 3. Тема оригинальности и раскрытия

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 13 из 18

	Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер. Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста Работа написана не в академическом стиле, однако содержит его элементы; Работа отклоняется от принятых стандартов оформления письменных учебных работ, библиография содержит значительное количество ошибок в оформлении списка литературы. Содержание работы в основном не соответствует теме, однако части ее соответствуют. Суждения следуют общепринятой позиции, однако их обоснование самостоятельно, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	6-10
	Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса носят случайный характер. Аргументация отсутствует в тексте, профессиональный язык игнорируется. Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка Работа написана не в академическом стиле. Работа отступает от большинства стандартов оформлегия письменных учебных работ, библиография оформлена не по принятым правилам оформления списка литературы. Содержание работы не соответствует теме. Суждения следуют общепринятой позиции, отсутствует самостоятельное их обоснование, попытки самостоятельной интерпретации отсутствуют из-за ссылок на авторитеты.	0-5

Шкала оценивания устного опроса:

Развернутый ответ слушателя 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.

5 баллов- слушатель 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.

3-4 балла - слушатель 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.

1-2 балла- слушатель 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

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 14 из 18

обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

0 баллов- слушатель демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Шкала оценивания практического упражнения

За выполнение упражнения слушатель может набрать от 0 до 3 баллов по каждому критерию. Интегральный балл за выполнение упражнения считается по сумме набранных баллов по каждому критерию. Критерии оценивания выполнения практического упражнения:

1) Вовлеченность в решение проблемной ситуации (1-3 балла)
2) Освоение формируемого навыка (1-3 балла)
3) Успешность применения на практике полученных знаний и навыков (1-3 балла)

Шкала оценивания теста

За каждый правильный ответ обучающемуся начисляется до 4 баллов (в зависимости от типа задания). Максимальное количество баллов **за тест - 60**. Также преподавателем могут снижаться баллы за несоблюдение регламента выполнения тестового задания (время выполнения и т. д.).

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. *Основная литература*

1. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560347 (дата обращения: 05.03.2025).

2. Коноваленко, В. А. Психология менеджмента. Теория и практика: учебник для вузов / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 328 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20650-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560205 (дата обращения: 05.03.2025).

3. Мехтиханова, Н. Н. Управление персоналом: психологическая оценка персонала : учебное пособие для среднего профессионального образования / Н. Н. Мехтиханова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 195 с. —

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 15 из 18

(Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-13047-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/475686 (дата обращения: 20.02.2025).

7.2. *Дополнительная литература*

1. Акимова, Ю. Н. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 320 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00630-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468893 (дата обращения: 20.08.2021)
2. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560367 (дата обращения: 05.03.2025).
3. Сосновский, Б. А. Психология руководителя: потребностно-смысловые аспекты : учебник для вузов / Б. А. Сосновский, Е. А. Лебедева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 185 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14254-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567864 (дата обращения: 05.03.2025)..

7.3. *Интернет-ресурсы*

1.E-library.ru
2.http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/
3.Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
4.JSTOR. Open Access eBooks
5.ЭБС «IPRbooks»
6.ЭБС «Юрайт»
7. ЭБС «Лань»

7.4. *Справочные системы*

1. 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/
2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей
3. http://thinkcognitive.org/ru/#.XcLRrzMzY2w – проект выпускник СПбГУ, включающий ежегодные зимние конкурсы NEISSER, KAHNEMAN и MARVIN для слушательов разных уровней, организацию и поддержку когнитивных мероприятий для слушательов, 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
4. Scopus- реферативная база, являющаяся указателем научного цитирования. Позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме. Не содержит полных текстов статей

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 16 из 18

5. 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.

7.5. *Иные источники*

1. Брасс А. А. Мотивация. Ласковый кнут и жесткий пряник; Издательство Гревцова - Москва, 2012.
2. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика; Альпина Паблишер - Москва, 2013
3. Герчиков, В. И. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала [Текст]: учеб. пособ. / Владимир Исакович Герчиков. - М.: ГУ ВШЭ, 2011. - 280 с.
4. Джон К. Максвелл. Наставничество 101, 2009.
5. Дэниел Пинк. Драйв. Что на самом деле нас мотивирует. Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2012.
6. Друкер П. Ф. "Практика Менеджмента" .
7. Друкер П.Ф. Эффективный руководитель., 2013.
8. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов — СПб.: Питер, 2001. — 720 с.
9. Занковский А.Н. Организационная психология: Учебное пособие для вузов по специальности «Организационная психология». — 2-е изд. — М.: Флинта: МПСИ, 2002. — 648 с.
10. Иванова Светлана Мотивация на 100%; Альпина Паблишер - Москва, 2014.
11. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 280 с.
12. Кен Бланшар "Лидерство. К вершинам успеха"
13. Мартин Сандерс. Сила наставничества. Формируя лидеров, которые изменят мир. 2013
14. Маслоу, Абрахам Мотивация и личность; СПб: Евразия - Москва, 2014.
15. Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации. 2015.
16. Сьюзен Фаулер. Почему они не работают? Новый взгляд на мотивацию сотрудников, М., - 2016.
17. Эффективное принятие решений. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

Дополнительно:

1. Бойетт Дж. "Путеводитель по царству мудрости. Лучшие идеи мастеров управления" http://www.management.com.ua/ld/ld003.html
2. Друкер П. Ф. "Эффективное управление предприятием".
3. Дэвид Бейли «Как заставить всех поверить в вашу идею».
4. Дэвид Новак "Веди людей за собой".
5. Ленсиони П."Три признака унылой работы".
6. Маслоу, А. Дальние пределы человеческой психики. - М, 1999.
7. Миральес Ф., Гарсиа Э. «Икигай: Японские секреты долгой и счастливой жизни», Альпина Диджитал.
8. Мэнтл Д. "Компании, которые изменили мир" .
9. Питер Симс, Билл Джордж. Уроки выдающихся лидеров. Как развить и укрепить лидерские качества. 2013
10. Познер Дж. и Кузес Б. "Вызовы лидерства", "Путь лидера", "Наследие лидера".
11. Франкл В. Человек в поисках смысла. – М.: Прогресс, 1990

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322370
Страница 17 из 18

12. Чиксентмихайи М. Поток: Психология оптимального переживания. – М.: Альпина Нон-фикшн, 2013
13. Ямагучи Б. Фэншуй: революция в красоте. М.: АСТ: Астрель, 2007

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности (ОПК-9)	Демонстрирует управленческую гибкость - выбора адекватного задаче и исполнителю способа управления. Применят навыки диагностики и управления сотрудниками разного уровня зрелости

Идентификатор документа: 324543883/405322370
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Организация, подписант
Голосов Павел Евгеньевич
Сертификат: номер, срок действия
4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA
Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026
Дата подписания
11.12.2025 18:19 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа
Страница 18 из 18

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Инструменты развития сотрудников в работе руководителя»

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
профессиональной переподготовки

«Практическая психология в работе руководителя. Авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС»

Москва, 2025

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 1 из 15

Авторы–составители:

Руководитель программы:
доктор психологических наук, профессор,
Научный руководитель МШПП МИП

_____ (подпись) Т.Ю. Базаров

Кандидат психологических наук,
Директор МШПП МИП

_____ (подпись) Г.Т. Базарова

Кандидат философских наук, старший научный сотрудник, Член Академического совета МШПП

_____ (подпись) В.Ф. Малиновский

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 2 из 15

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 4
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы 7
слушателей по дисциплине 7
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 8
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (дисциплины) .. 13
7.1 Основная литература 13
7.2 Дополнительная литература 13
7.3 Интернет-ресурсы 13
7.4 Справочные системы 14
7.5 Иные источники 14
8 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 15

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 3 из 15

1. Цель и задачи дисциплины

Целями освоения дисциплины «Инструменты развития сотрудников в работе руководителя» являются:

- формирование навыков и умений, необходимых для успешной работы в команде профессионалов,
- научить разбираться в вопросах группового поведения,
- развитие личных и профессиональных компетенций через участие в практико-ориентированных проектах, через эффективное управление и развитие команды организации.

Задачи программы дисциплины:

- формирование системных знаний слушателей дисциплины в области работы с человеческим потенциалом команды и потенциалом организации,
- формирование профессионального отношения к практической психологии для развития команд организаций в условиях изменяющейся реальности, а также современным инновационным форматам для решения реальных задач клиента,
- получение и развитие практических навыков применения инструментов практической психологии для формирования комплексной стратегии развития команд в рамках проектов и организаций.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Таблица 1.

Вид деятельности	Общепрофессиональные компетенции ОПК	Знания	Умения	Практический опыт
Психологическое консультирование населения и трудовых коллективов	ОПК-9. Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности	Основные задачи/функции/роль руководителя. Понимать отличия менеджера от лидера в управлении персоналом. Знать требования к должности руководителя. Психологические проблемы межличностных отношений в трудовых коллективах и методы их выявления	Оценивать свои сильные и слабые стороны как руководителя. Формировать индивидуальный план развития себя и своим сотрудникам. Выявлять психологические факторы, влияющие на трудовую деятельность работников трудового коллектива	Отработка навыков диагностики и самодиагностики готовности к решению разных задач организации, в т.ч. управленческих.

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:	-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)	-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)	-	-

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 4 из 15

В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Экзамен
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 5 из 15

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 6 из 15

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Основные инструменты развития сотрудников	15							7			7		8	Д		ОПК-9
2	Инструменты развития сотрудников: Наставничество	13							7			7		6	МП		ОПК-9
3	Инструмент развития сотрудников: карьерное консультирование	13							7			7		6	КР		ОПК-9
4	Инструменты развития сотрудников: коучинг	15							7			7		8	О		ОПК-9
	Итого:	56							28			28		28		Э (ПЗ)	ОПК-9

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: дискуссия (Д), практическое задание в мини-группах (МП), контрольная работа (КР), опрос (О), Практическое задание (ПЗ)*

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Основные инструменты развития сотрудников	• Роль в работе руководителя инструментов развития сотрудников: наставничества, карьерного консультирования и коучинга. • Влияние производительной сферы, мотивационной сферы и эмоциональной сферы • Комплексное использование инструментов развития сотрудников в работе руководителя: алгоритмы, программы и траектории.
Тема 2. Инструменты развития сотрудников: Наставничество	• Психологические аспекты наставничества. • Современный взгляд на систему наставничества • Мотивы достижения успеха и избегания неудачи. • Стратегии установления контакта на основе эффективной вербальной и невербальной коммуникации. • Эффективные инструменты в работе наставника • Современные источники • психологических знаний, совершенствующих • профессиональное мастерство наставника
Тема 3. Инструмент развития сотрудников: карьерное консультирование	• Основы консалтингового процесса • Теория и практика карьеры • Основы КК карьерные стратегии). • Инструменты (12 базовых инструментов КК). • Работа с запросами по карьерному развитию • Технологии карьерного менеджмента
Тема 4. инструмент развития сотрудников: коучинг	• Структура и методы коучинга. • Этапы коучингового процесса. • Коучинг в организационном контексте. • Теории коучинга (модель, структура, компетенции). • Инструменты (10 базовых коучинговых инструментов). • Технологии развития сотрудников. • Определение и история развития коучинга.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. ориентируют в учебном процессе.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371

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 контрольной работе

Контрольная работа – это результат практической коуч-сессии, которая проводится обучающимися самостоятельно с использованием материалов и рекомендованной литературы. Коуч-сессия может быть проведена либо в аудитории, либо в онлайн-формате с обязательным включением Наблюдателя из числа обучающихся группы, по итогам сессии Наблюдатели дают Обратную связь в письменном виде.

Подготовка к промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Основные инструментов развития сотрудников

Темы дискуссии:

1. Какие инструменты использует ваш руководитель для развития компетенций подчиненных. Оцените их эффективность.
2. Оцените свои потребности в обучении на разных этапах карьеры. Какую поддержку вы получали? Какие инструменты вы считаете эффективными?
3. Влияние производственной (мотивационной, эмоциональной) сферы на развитие наствничества.

Тема 2. Инструмент развития сотрудников: Наставничество

Типовое практическое задание в мини-группах

Слушатели изучают один из форматов работы в фасилитации через поиск ответа на вопрос «Как делать рабочие встречи и групповую работу – быстрее, эффективнее, креативнее». По итогу работы происходит защита мини-проекта малой группой с мультимедийной презентацией успешного наставнической технологии.

Общие требования к содержанию и оформлению мультимедийной презентации

1. Подготовка и защита презентации выполняется на последнем занятии.
2. В презентации должна быть представлена успешная личная наставническая практика.
3. Описание содержания:
   - демонстрация одной из моделей наставничества;
   - описание механизмов проектирования совместной деятельности с подопечным/и с учетом его/их склонностей и индивидуальных особенностей;
   - перспективность использования практики и возможность ее реализации в других условиях.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 8 из 15

4. Формат презентации не превышает 8-10 слайдов;
5. Защита презентации – 3 минуты.

Тема 3. Инструмент развития сотрудников: карьерное консультирование

Типовые вопросы к контрольной работе

1. Что такое консалтинговый процесс?
2. Назовите этапы процесса карьерного консультирования.
3. Что Вам известно об эволюции представлений о карьере?
4. Что такое карьера?
5. Назовите основные модели и стратегии карьеры.
6. Назовите условия формирования карьеры.
7. Назовите критерии и факторы карьерного успеха.
8. Сформулируйте цели карьеры.
9. Назовите известные типологии построения карьеры.
10. Назовите подходы к построению карьеры.
11. Какие типы карьеры характерны для современной России?
12. Какие классификации карьеры Вам известны?
13. Назовите виды карьеры.
14. Назовите этапы и стадии при управлении карьерой.
15. Какие мероприятия входят в процесс планирования карьеры?
16. Что такое целеполагание в карьере и карьерное планирование?
17. Что такое карьерный самоменеджмент?
18. Что такое развитие карьерной компетентности?
19. Какие Вам известны технологии карьерного продвижения?
20. Что такое оценка карьерного потенциала?
21. Какие методы самопрезентации и планирования карьеры Вам известны?
22. Назовите карьерные кризисы на ранних профессионализации и технологии их преодоления.
23. Что такое профессиональная ориентация?
24. Назовите известные технологии, методы используемые при профориентации.
25. Назовите формализованные и неформализованные используемые при диагностике в карьерном консультировании.
26. Что такое карьерный селф-менеджмент?
27. Назовите этапы карьерного селф-менеджмента.

Обучающимся предлагается ответить на 20 вопросов.
Правильный ответ 0,5 балла.

Рекомендованные методики для самостоятельного изучения:

1. Методика «Якоря карьеры» (Э. Шейн);
2. Проективный тест «Круги и линии» (Ваше отношение к карьере)
3. (Е.А. Могилевкин);
4. Опросник «Мотивация к карьере» (А. Ноэ, Р. Ноэ, Д. Баххубер,
   a. адаптирована Е.А. Могилевкиным);
5. Проба Шварцландера;
6. Личностный дифференциал (ЛД) (адаптирована сотрудниками
7. психоневрологического института им. В.М. Бехтерева);
8. «Уровень субъективного контроля» (Дж. Роттер);
9. ДДО (Е.А. Климов);
10. Тест на определение профессиональной направленности личности (Дж. Голланд).

Тема 4. Инструмент развития сотрудников: коучинг

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 9 из 15

Типовые вопросы для опроса

1. Какой структурой должна обладать коуч-сессия?
2. Назовите основные плюсы и минусы методов коучинга.
3. Какое содержание должно быть у каждого этапа коучингового процесса?

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по теме проводится в форме экзамена, предполагающего выполнение обучающимся практического задания: проведение демонстрационной коучинг-сессии продолжительностью до 30 минут.

Тема коучинг-сессии студент выбирает по желанию, время подготовки к проведению сессии составляет 30 минут.

По окончании сессии преподаватель просит обучающегося объяснить суть и назначение предпринятых им действий.

Типовые темы для проведения коучинг-сессии:

1. Адаптация нового сотрудника в рабочем коллективе
2. Решения конфликта
3. Выстраивание конструктивных отношений с коллегами
4. Принятие решения
5. Развитие лидерского потенциала
6. Развитие коммуникативных навыков

Шкалы оценивания контрольных работ

0,5 балла- полный и правильный ответ на вопросы, без ошибок и недочетов, логично структурированный и изложенный материал. Слушатель демонстрирует знание специальной литературы по курсу. В ответе приводятся примеры (из изученного материала или собственные).

0-баллов: слушатель допустил число ошибок и недочетов, превосходящее норму, при которой может быть выставлена более высокий балл, или если правильно выполнил менее половины работы, а также в случае, если слушатель не дал ответа на вопрос, дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы.

Обучающимся предлагается ответить на 20 вопросов.

Правильный ответ 0,5 балла.

Шкала оценивания устного опроса:

Развернутый ответ слушателя 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.

5 баллов- слушатель 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.

3–4 балла - слушатель 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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 10 из 15

1–2 балла- слушатель 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- слушатель 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.

Форма аттестации	**Критерии оценивания**	**Оценка (баллы)**
Мини-проект	• Студент выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие глубокое понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса. • Демонстрирует критическую оценку ситуации, изложенной в кейсе. • Выдвигает адекватные гипотезы о причинах ситуации (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на уместных примерах и(или) апеллирует к известным прецедентам. • Уверенно отвечает на дополнительные вопросы, свободно ориентируется в теме.	Отлично (35–45)
	• Студент выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса. • Демонстрирует элементы критической оценки ситуации, изложенной в кейсе с некоторыми недочетами. • Выдвигает гипотезы о причинах ситуации (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель с некоторыми недочетами (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на уместных примерах.	Хорошо (24–34)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 11 из 15

	• Отвечает на дополнительные вопросы.	
	• Студент выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие некоторое понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса, но допускает ошибки в их интерпретации. • Демонстрирует элементы критической оценки ситуации, изложенной в кейсе на уровне здравого смысла. • Выдвигает гипотезы о причинах ситуации на уровне здравого смысла (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель с ошибками (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на примерах, но они не всегда соответствуют содержанию кейса. • Не отвечает на дополнительные вопросы, либо допускает серьезные ошибки в ответах.	Удовлетворительно (10–23)
	• Студент не демонстрирует понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса, допускает грубые ошибки в их интерпретации. • Не демонстрирует критической оценки ситуации. • Не выдвигает гипотез о причинах ситуации на уровне здравого смысла (при разборе ситуационных кейсов) / Не выстраивает собственную модель, либо допускает грубые ошибки (при разборе проективных кейсов). • Не поясняет утверждения на примерах. • Не отвечает на дополнительные вопросы, либо допускает серьезные ошибки в ответах, не позволяющие засчитать ответ.	Неудовлетворительно (0–9)

Шкала оценивания коучинг-сессии:

Результаты прохождения аттестации оцениваются как «зачет» или «не зачет». Оценка «зачет» ставится студенту при следующих условиях:

• студент демонстрирует в целом полную и правильную последовательность действий при проведении коучинг-сессии, при этом допускается пропуск не более двух действий или двух ошибок в их последовательности;

• студент в целом правильно объясняет назначение тех или иных действий в коучинг-сессии, при этом допускается не более двух ошибок.

Результаты каждого испытания, входящего в программу промежуточной аттестации, определяются оценками «зачтено» / «не зачтено».

Интегральная шкала оценивания

Низкий «неудовлетворительно/незачет» (0–54 балла) - компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 12 из 15

Пороговый (базовый) «удовлетворительно» (55–64 балла) - компетенция освоена удовлетворительно, но достаточно. Слушатель освоил основную базу теоретических знаний. Владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы.

Продвинутый «хорошо» (65–84 балла) - компетенция освоена достаточно хорошо. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

Высокий «отлично» (85–100 баллов)- компетенция освоена в полной мере или на продвинутом уровне. Слушатель знает теоретический материал, умеет применить эти знания на практике и(или) имеет опыт в профессионально-практической деятельности. Приводит актуальные примеры из сферы профессиональной деятельности; демонстрирует способности к нестандартной интерпретации поставленного вопроса.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (дисциплины)

7.1 Основная литература

1. Антонова, Н. В. Коучинг в бизнесе: учебник для вузов / Н. В. Антонова, Л. В. Казинцева, Н. А. Сизова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14122-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567686 (дата обращения: 05.03.2025).
2. Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560363 (дата обращения: 05.03.2025).
3. Джей Рос. Алгоритмы эффективной работы / Пер. с англ. - Москва: Альпина, 2016. - 228 с. - ISBN 5-9614-0348-3. - URL: https://www-ibooks-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bookshelf/375901/reading (дата обращения: 11.02.2025).

7.2 Дополнительная литература

1. Авдеев В. В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология: Практикум. — Эл. изд. / В. В. Авдеев. - Москва: Финансы и статистика, 2021. - 256 с. - ISBN 978-5-00184-020-6. - URL: https://www-ibooks-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bookshelf/377517/reading (дата обращения: 11.02.2022).
2. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг: учебник для вузов / М. В. Кларин. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562199 (дата обращения: 05.03.2025)..
3. Коротун О.Н. Управление персоналом: инновационные технологии. Практикум: Учебное пособие для бакалавров / - 2-е изд. / О.Н. Коротун, И.С. Кошель, В.В. Мазур. - Москва: Дашков и К, 2020. - 82 с. - ISBN 978-5-394-03970-6. - URL: https://www-ibooks-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bookshelf/375445/reading (дата обращения: 11.02.2022).
4. Лазарев К. Профессия — помощник руководителя: Приемы «высшего пилотажа» / К. Лазарев. - Москва: Альпина, 2011. - 144 с. - ISBN 978-5-9614-1706-7. - URL: https://www-ibooks-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bookshelf/376184/reading (дата обращения: 11.02.2022).

7.3 Интернет-ресурсы

1. E-library.ru
2. http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 13 из 15

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
4. JSTOR. Open Access eBooks
5. ЭБС «IPRbooks»
6. ЭБС «Юрайт»
7. ЭБС «Лань»

7.4 Справочные системы

1. КиберЛенинка- это научная электронная библиотека, построенная на парадигме 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/
2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей
3. Scopus- реферативная база, являющаяся указателем научного цитирования. Позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме. Не содержит полных текстов статей
4. 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.

7.5 Иные источники

1. www.azps.ru/handbook (психологический словарь)
2. www.edu.ru (федеральный портал «Российское образование»)
3. www.edu.ru (федеральный портал «Российское образование»)
4. www.psyedu.ru (электронный журнал "Психологическая наука и образование")
5. www.rospsy.ru (сайт Федерации психологов образования России)
6. www.iprbookshop.ru Электронная библиотечная система IPRbooks;
7. МальцеваТ.В.Профессиональное консультирование [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология» и «Юриспруденция»/Мальцева Т. В., Реуцкая И.Е.— Электрон. текстовые данные.М.: ЮНИТИ-ДАНА,2015—143с.—http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117055
8. Жуков Ю. М. Технологии командообразования: /Ю. М. Жуков, А. В. Журавлев, Е. Н., Павлова М.: Аспект Пресс, 2008–319 с. http://chamo.lib.tsu.ru/lib/item?id=chamo:423852&theme=system
9. Управление персоналом / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина М. ЮНИТИ-ДАНА, 2009 – 554 с. http://chamo.lib.tsu.ru/lib/item?id=chamo:368624&theme=system
10. Дауни М., Эффективный коучинг: Уроки тренера коучей. – М.: Добрая книга, 2005 Парслоу Э., Рэй М., Коучинг в обучении: практические методы и техники. - СПб.: Питер,2003
11. Фопель К., Уверенное управление. Тренинг. Коучинг. Саморазвитие. - М.: Генезис, 2004
12. Харрис Дж., Коучинг: личностный рост и успех. - СПб.: Издательство "Речь", 2003 Мелия М.И. Бизнес - это психология + Как усилить свою силу? Коучинг (комплект из 2-х книг). - М.: Издательство Альпина Бизнес Букс, 2009 - 650 с.
13. Самольянов О.А. Коучинг до самой сути. Что важно? - СПб.: Речь, 2008 - 208 с.
14. Торп С., Клиффорд Дж. Коучинг: руководство для тренера и менеджера [Coaching Made

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322371
Страница 14 из 15

15. Easy. Step-by-step techniques that get results]. - СПб.: Питер, 2008 - 144 с.: ил. - (Серия«Практическая психология»).
16. Системный подход к построению карьеры. Твоя бизнес-модель. [Текст] /Тим Кларк, Александр Остервальдер, Ив Пинье. – М.: Альпина Паблишер, 2014

8 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Программа zoom

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности (ОПК-9)	Осуществляет диагностику и самодиагностику готовности к решению разных задач организации, в т. ч. управленческих.

Идентификатор документа: 324543883/405322371
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Организация, подписант
Голосов Павел Евгеньевич
Сертификат: номер, срок действия
4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA
Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026
Дата подписания
11.12.2025 18:19 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа
Страница 15 из 15

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Основы диагностики группы»

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)

«Практическая психология в работе руководителя
(авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС)»

Москва, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353

Автор–составитель:

Старший преподаватель
кафедры общей психологии ИОН РАНХиГС _____ Е.А. Тополова
(подпись)

Руководитель структурного подразделения:
доктор психологических наук, профессор,
Декан факультета психологии ИОН РАНХиГС _____ В.Ф. Спиридонов
(подпись)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 2 из 16

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 4
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплины 7
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 14
7.1. *Основная литература* 14
7.2. *Дополнительная литература* 14
7.3. *Интернет-ресурсы* 15
7.4 Справочные системы 15
7.5 Иные источники 15
8 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 16

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 3 из 16

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: сформировать целостное представление об особенностях работы в группах и командах, дать практические рекомендации по анализу различных аспектов работы групп.

Задачи дисциплины:

- Дать понимание специфики групповой работы, в том числе групповых рисков.
- Освоить различные модели и срезы наблюдения и анализа группы, команды.
- Показать типовые причины неэффективности работы групп, основные направления развития групп.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1.

ид деятельности	Общепрофессиональные компетенции ОПК	Знания	Умения	Практический опыт
Психологическое консультирование населения и трудовых коллективов	ПСК-3. Способен осуществлять психологическое обследование населения и трудовых коллективов в соответствии с заявленными проблемами	Понятия группы и команды. Синергий и рисков групповой работы; стадий развития команды (Б. Такман); модели групповых ролей М. Белбина.. Знает методики исследования климата в команде, подходы к развитию эмоционального интеллекта, коммуникативной компетентности для повышения эффективности работы команды, тренинговые методы и приемы. Основные понятия и положения психологии труда, организационной психологии и психологии управления	Уметь определять потенциал команды и формулировать критерии его оценки. Применять методы анализа деятельности профессионала на личностно-мотивационном, компетентно-целевом, информационном, структурно-функциональном и индивидуально-психологическом уровнях	Владеть инструментами диагностики групп в организациях

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:	-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)	-	-

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 4 из 16

лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 5 из 16

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 52454885746322223
Страница 6 из 16

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия	Контактная самостоятельная работа.				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия	Контактная самостоятельная работа.				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Понятие группы и команды. Синергия и риски групповой работы.	14							6			6		8	О		ПСК-3
2	Стадии развития команды (Б. Такман)	10							6			6		4	Э		ПСК-3
3	Модель групповых ролей М. Белбина.	10							6			6		4	ПУ		ПСК-3
4	Обзор моделей организационной культуры по Ларри Константину	8							4			4		4	ПУ		ПСК-3
5	Потенциал команды и критерии его оценки	14							6			6		8	ПУ		ПСК-3
	Итого:	56							28			28		28		З (Т)	ПСК-3

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: практическое упражнение (ПУ), опрос (О), Э(эссе), Тестирование (Т)*

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Понятие группы и команды. Синергия и риски групповой работы.	Ключевые характеристики группы. Виды групп. Важность понимания специфики работы групп. Понятие групповой динамики и групповых норм. Команда как частный случай группы – критерии появления команды. Понятие синергии и ее практические проявления. Групповые риски: групповое давление, сдвиг к риску, рассеяние ответственности, групповое мышление и другие. Способы профилактики и работы с групповыми рисками. Практикум: работа в группе, практика наблюдения за групповыми процессами и групповые риски.
Тема 2. Стадии развития команды (по Б. Такману)	Процесс формирования/развития групп, команд. Знакомство/формирование, шторм/смятение, выработка норм, продуктивная работа, расформирование группы. Специфические особенности каждой стадии. Действия руководителя группы на разных этапах для быстрого и благополучного прохождения на следующий шаг. Эссе об этапе развития своей рабочей группы и ее особенностях
Тема 3. Модель групповых ролей М. Белбина.	Понятие групповых ролей. Модель М. Белбина. Описание и функции ролей. Сбалансированное и несбалансированное ролевое распределение. Последствия «выпадения» ролей. Действия для балансировки ролей. Тест «Групповые роли». Промежуточная аттестация.
Тема 4. Обзор моделей организационной культуры по Ларри Константину	Понятие организационной культуры, отличие от корпоративной культуры. Модель Ларри Константина как описание реального взаимодействия участников групп. Специфика каждого типа, его применимость для решения различных задач. Кейс «Взаимовлияние культур»
Тема 5. Потенциал команды и критерии его оценки	Треугольник Цели-Нормы-Люди. Особенности коммуникации в группе/команде. Методы влияния на работу групп. Факторы, способствующие и препятствующие развитию групп. Эссе «Сравнение рабочей и учебной групп».

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплины

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353

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 выполнению эссе

Эссе как литературный жанр представляет собой прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Объем эссе составляет 1–3 страницы 12 шрифтом через полтора интервала.

Методические рекомендации по подготовке к практическим упражнениям

Практические упражнения представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала дисциплины. 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 промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

Промежуточная аттестация по дисциплины проходит в форме тестирования. Цель тестирований в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле знаний, но и в развитии умения слушателей выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

1. Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.
2. Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, не останавливаясь пока на тех заданиях, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.
3. Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия по одной строчке или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 8 из 16

4. Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

5. Думайте только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.

6. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.

7. Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.

8. При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают Интернет-тренажеры.

9. Для подготовки к тестированию слушателю необходимо подробно ознакомиться с материалами занятий и рекомендованной литературой.

Тестирование проводится с использованием дистанционных технологий. Слушателю предлагается ответить на тестовые вопросы и задания разного типа. Тестирование может содержать в себе задания на соответствия, пропущенное слово, множественный выбор, вопрос с 1 правильным ответов и др.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Понятие группы и команды. Синергия и риски групповой работы.

Типовые вопросы для опроса:

1. По каким критериям мы определяем существование группы?
2. Чем отличается группа от команды?
3. Приведите примеры синергетического эффекта в работе групп
4. Какие групповые риски вы знаете?
5. Какими способами можно работать с групповыми рисками?

Тема 2. Стадии развития команды (по Б. Такману)

Тема эссе:

«Моя рабочая группа» – напишите, какие проявления синергии, рисков можно наблюдать, к каким результатам это приводит. На каком этапе находится группа, что можно сделать для продвижения/удержания этапа?

Тема 3. Модель групповых ролей М. Белбина.

Типовые упражнения:

Примите участие в выполнении группового задания, находясь при этом не в сильной для себя роли. Проанализируйте эффективность работы группы и собственную, как участника.

Тема 4. Обзор моделей организационной культуры по Ларри Константину.

Типовое практическое упражнение:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 9 из 16

В четырех подгруппах сымитируйте определенный тип организационной культуры и выполните разные типы заданий. Отследите эффективность и особенности работы в каждом задании.

Типовое задание для диспута:

Описание специфики работы двух команд, которые объединяются для совместного продолжения работы. Участникам предлагается сделать обоснованный прогноз на тип итоговой организационной культуры, и дать рекомендации руководителю новой группы.

Тема 5. Потенциал команды и критерии его оценки

Типовые примеры практических упражнений:

Сравнение рабочей и учебной групп – выполните сравнительный анализ по работе двух групп с использованием следующих критериев:

1. Группа или команда?
2. Какие групповые нормы вы заметили?
3. На какой стадии развития находится группа?
4. Как выглядит распределение групповых ролей?
5. Какие риски проявляются и что с ними делают?
6. Какие особенности коммуникации наблюдаются в группе?
7. К какому типу организационной культуры относится группа?
8. Какой прогноз дальнейшего развития группы?

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется письменное тестирование.

Типовые тестовые задания промежуточной аттестации

1. Выберите характеристику, которая НЕ обязательно присуща малой группе:
   А. Пространственное и временное соприсутствие людей
   Б. Выработка специфической групповой культуры
   В. Высокая степень групповой сплоченности

2. Одна из схем, описывающих этапы развития команды, включает в себя все стадии, КРОМЕ:
   А. Смятение или штормовой этап
   Б. Результативная работа.
   В. Знакомство, формирование группы
   Г. Фрагментация
   Д. Вхождение в норму

3. Отличительным признаком рабочей команды является:
   А. Нахождение входящих в нее людей в одном структурном подразделении
   Б. Реализация совместными усилиями поставленной перед ней задачи
   В. Общие интересы ее участников

4. Термин «синергия» означает:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 10 из 16

А. Появление общего результата работы группы, большего чем сумма результатов каждого из ее участников

Б. Появление эффекта разделения участниками группы общих норм, ценностей и правил.

В. Оказание несколькими участниками группы позитивного воздействия на остальных.

5. К групповым рискам относятся все проявления, КРОМЕ:
   А. Групповое мышление
   Б. Сдвиг к риску
   В. Определение ключевых людей
   Г. Рассеяние групповой ответственности

6. Феномен группового мышления включает в себя все перечисленные признаки, КРОМЕ:
   А. Психологическое давление на члена группы, приводящего аргументы против любого принятого группой стереотипа, иллюзии или обязательства, т. е. не подчиняющегося большинству.
   Б. Отпочковывание более мелких групп со своими лидерами, которые должны решить тот же вопрос
   В. Иллюзия своей неуязвимости, разделяемая практически всеми членами группы, приводящая к чрезмерному оптимизму и неоправданному риску.

7. Модель групповых ролей М. Белбина предполагает, что:
   А. Роль каждого участника закрепляется должностной инструкцией
   Б. Участники распределяют роли на вводном совещании по проекту
   В. Роли распределяются спонтанно, исходя из особенностей и опыта участников

8. Обозначьте напротив краткого описания соответствующий ему тип организации (закрытая, синхронная, случайная, открытая):
   А. Адаптивное взаимодействие ***синхронная***
   Б. Инновативный индивидуализм ***закрытая***
   В. Традиционная иерархия ***открытая***
   Г. Эффективное сосуществование, со-пребывание случайная

Шкалы оценивания

Форма аттестации	**Критерии оценивания**	**Баллы**

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 11 из 16

Эссе[1]	Логичная структура с последовательным развитием тезиса. Аргументы прописаны полно, используется профессиональный язык, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа выполнены строго в рамках академического стиля письма. Работа соответствует всем стандартам оформления учебных письменных текстов, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа соответствует заявленной теме полностью. Суждения оригинальны, интерпретации отличаются новизной.	14-15
	Структура логична, но аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа написана в основном в рамках академического стиля письма, однако есть элементы публицистического стиля. Работа соответствует большинству стандартов оформления учебных письменных работ, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа в основном соответствует заявленной теме, есть одно или два незначительных отступления в сторону. Суждения в основном оригинальны, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	11-13
	Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер. Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста Работа написана не в академическом стиле, однако содержит его элементы; Работа отклоняется от принятых стандартов оформления письменных учебных работ, библиография содержит значительное количество ошибок в оформлении списка литературы. Содержание работы в основном не соответствует теме, однако части ее соответствуют. Суждения следуют общепринятой позиции, однако их обоснование самостоятельно, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	6-10

[1] Оценка текста эссе осуществляется по трем блокам: 1. Структура и аргументация (логика, полнота и убедительность); 2. Признаки академической культуры (грамотность и академический стиль изложения, оформление работы); 3. Тема оригинальности и раскрытия

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 12 из 16

	Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса носят случайный характер. Аргументация отсутствует в тексте, профессиональный язык игнорируется. Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка Работа написана не в академическом стиле. Работа отступает от большинства стандартов оформления письменных учебных работ, библиография оформлена не по принятым правилам оформления списка литературы. Содержание работы не соответствует теме. Суждения следуют общепринятой позиции, отсутствует самостоятельное их обоснование, попытки самостоятельной интерпретации отсутствуют из-за ссылок на авторитеты.	0-5

Шкала оценивания устного опроса и дискуссии:

Развернутый ответ слушателя 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.

5 баллов- слушатель 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.

3-4 балла - слушатель 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.

1-2 балла- слушатель 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- слушатель демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Шкала оценивания практического упражнения

За выполнение упражнения слушатель может набрать от 0 до 3 баллов по каждому критерию. Интегральный балл за выполнение упражнения считается по сумме набранных баллов по каждому критерию. Критерии оценивания выполнения практического упражнения:

1) Вовлеченность в решение проблемной ситуации (1-3 балла)
2) Освоение формируемого навыка (1-3 балла)
3) Успешность применения на практике полученных знаний и навыков (1-3 балла)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 13 из 16

Шкала оценивания теста

За каждый правильный ответ слушателю начисляется до 4 баллов (в зависимости от типа задания). Максимальное количество баллов **за тест - 60**. Также преподавателем могут снижаться баллы за несоблюдение регламента выполнения тестового задания (время выполнения и т.д.).

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. *Основная литература*

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560022 (дата обращения: 04.03.2025)
2. Васильева, И. В. Психодиагностика персонала: учебное пособие для вузов / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 122 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11292-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/
3. Мехтиханова, Н. Н. Управление персоналом: психологическая оценка персонала: учебное пособие для среднего профессионального образования / Н. Н. Мехтиханова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 195 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-13047-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/542138 (дата обращения: 05.03.2025
4. Юрген, Аппело Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами / Аппело Юрген; перевод А. Олейник. — Москва: Альпина Паблишер, 2018. — 536 с. — ISBN 978-5-9614-6361-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: https://www-iprbookshop-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/82577.html (дата обращения: 20.02.2025).

7.2. *Дополнительная литература*

1. Лебон, Г. Психология масс / Г. Лебон; переводчики Э. К. Пименова, А. Фридман. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 264 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-09319-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/565413 (дата обращения: 06.03.2025).Почебут, Л. Г. Психология социальных общностей: учебник для вузов / Л. Г. Почебут. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09035-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562994 (дата обращения: 05.03.2025).

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 14 из 16

2. Сосновский, Б. А. Психология руководителя: потребностно-смысловые аспекты: учебник для вузов / Б. А. Сосновский, Е. А. Лебедева. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 185 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14254-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567864 (дата обращения: 06.03.2025)

7.3. *Интернет-ресурсы*

8. E-library.ru

9. http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/

10. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»

11. JSTOR. Open Access eBooks

12. ЭБС «IPRbooks»

13. ЭБС «Юрайт»

14. ЭБС «Лань»

7.4 Справочные системы

1. 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/

2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей

3. http://thinkcognitive.org/ru/#.XcLRrzMzY2w – проект выпускник СПбГУ, включающий ежегодные зимние конкурсы NEISSER, KAHNEMAN и MARVIN для слушательов разных уровней, организацию и поддержку когнитивных мероприятий для слушательов, 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

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

5. 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.

7.5 Иные источники

1. Автор: Белбин Рэймонд Мередит «Команды менеджеров». Издательство: Гиппо, 2003 г.
2. Майк Робсон, От идеи к решению. Использование потенциала управленческой группы. М. Три Л, 2000 г.
3. Плаус Скотт, Психология оценки и принятия решений. М., Информационно-издательский дом «Филинъ», 1998 г.
4. Марти Бронштейн, Управление командами для «чайников», М., «Диалектика», 2004 г.
5. Джон С. Максвелл, Шеф и его команда. М., «Питер», 2000 г.
6. Друкер П. Ф. "Практика Менеджмента" .

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322353
Страница 15 из 16

7. Друкер П.Ф. Эффективный руководитель., 2013.
8. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов — СПб.: Питер, 2001. — 720 с.
9. Занковский А.Н. Организационная психология: Учебное пособие для вузов по специальности «Организационная психология». — 2-е изд. — М.: Флинта: МПСИ, 2002. — 648 с.
10. Кен Бланшар "Лидерство. К вершинам успеха"
11. Эффективное принятие решений. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

Дополнительно:

1. Бойетт Дж. "Путеводитель по царству мудрости. Лучшие идеи мастеров управления" http://www.management.com.ua/ld/ld003.html
2. Друкер П. Ф. "Эффективное управление предприятием".
3. Дэвид Бейли «Как заставить всех поверить в вашу идею».
4. Дэвид Новак «Веди людей за собой".
5. Ленсиони П."Три признака унылой работы".
6. Маслоу, А. Дальние пределы человеческой психики. - М, 1999.
7. Миральес Ф., Гарсиа Э. «Икигай: Японские секреты долгой и счастливой жизни», Альпина Диджитал.
8. Мэнтл Д. “Компании, которые изменили мир” .
9. Питер Симс, Билл Джордж. Уроки выдающихся лидеров. Как развить и укрепить лидерские качества. 2013
10. Познер Дж. и Кузес Б. "Вызовы лидерства", "Путь лидера", "Наследие лидера".
11. Франкл В. Человек в поисках смысла. – М.: Прогресс, 1990
12. Чиксентмихайи М. Поток: Психология оптимального переживания. – М.: Альпина Нон-фикшн, 2013
13. Ямагучи Б. Фэншуй: революция в красоте. М.: АСТ: Астрель, 2007

8 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	**Индикаторы**
ПСК-3. Способен осуществлять психологическое обследование населения и трудовых коллективов в соответствии с заявленными проблемами	Применяет методы и инструменты диагностики групп в организациях

Идентификатор документа: 324543883/405322353
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Организация, подписант | Сертификат: номер, срок действия | Дата подписания
Голосов Павел Евгеньевич | 4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026 | 11.12.2025 18:19 GMT+03:00 Подпись соответствует файлу документа
Страница 16 из 16

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Технологии формирования эффективных команд»

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)

«Практическая психология в работе руководителя

(авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС)»

Москва, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354

Автор–составитель:

Старший преподаватель
кафедры общей психологии ИОН РАНХиГС _____ Е.А. Шурухт
(подпись)

Руководитель структурного подразделения:
доктор психологических наук, профессор,
Декан факультета психологии ИОН РАНХиГС _____ В.Ф. Спиридонов
(подпись)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 2 из 19

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине 8
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 10
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 17
7.1. Основная литература 17
7.2 Дополнительная литература 17
7.3 Интернет-ресурсы 18
7.4 Справочные системы 18
7.5 Иные источники 18
8 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 19

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 3 из 19

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: сформировать целостное представление об основных направлениях развития руководителя, повысить мотивацию руководителя на саморазвитие и совершенствование навыков управления.

Задачи дисциплины:

- Изучить стили руководства в различных управленческих ситуациях.
- Актуализировать знания по ключевым навыкам руководителя: постановка задач, мотивация, контроль и обратная связь. Совершенствовать навыки управления сотрудниками.
- Освоить инструменты развития и саморазвития.
- Уметь составлять индивидуальный план развития для себя и своих сотрудников.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1.

ид деятельности	Профессиональные компетенции ПКс	Знания	Умения	Практический опыт
Психологическое консультирование населения и трудовых коллективов	ОПК-9. Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности	Знает подходы к управлению вовлеченностью персонала, способы оценки текущего уровня и потенциала команды, знания возможностей и ограничений различных методов командообразования. Знает методики исследования климата в команде, подходы к развитию эмоционального интеллекта, коммуникативной компетентности для повышения эффективности работы команды, тренинговые методы и приемы. Основные понятия и положения психологии труда, организационной психологии и психологии управления	Оценить необходимость команды в трансформации, проанализировать потребность в интервенции для урегулирования конфликтов внутри команды, составлять конфликтограмму, карту комепетенций команды. Разрабатывать инновационные и заточенные под цели бизнеса и актуальный уровень команды инструменты командообразования, проводить диагностику вовлеченности, проводить самодиагностику для оценки собственной компетентности как руководителя в работе с командами, продумывать способы преодоления барьеров вовлеченности и урегулирования конфликтов в команде. Подбирать и применять комплекс диагностических методик для проведения психологического обследования граждан и трудовых коллективов в соответствии с содержанием их психологических проблем и целями психологического консультирования	Отработка навыков анализа текущего уровня развития команды, ее болевых точек, выбор стратегии развития команды и конкретных инструментов командообразования Отработка проактивной позиции в работе с командой, развитие навыков коммуникации, мотивации, эмоционального лидерства, инструментов повышения эффективности работы команды

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 4 из 19

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Объем дисциплины

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 5 из 19

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 6 из 19

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия	Контактная самостоятельная работа,				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия	Контактная самостоятельная работа,				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.	Командообразование	8							4			4		4	Д, МШ		ОПК-9
2.	Эффективность команды. Критерии оценки	8							4			4		4	ДЗ		ОПК-9
3.	Дисфункциональное взаимодействие в команде. Конфликты	8							4			4		4	Д, ПУ		ОПК-9
4.	Управление вовлеченностью	8							4			4		4	ПУ		ОПК-9
5.	Психологическая компетентность руководителя в работе с командами	8							4			4		4	ДЗ		ОПК-9
6.	Мини-тренинг для тренеров и руководителей	8							4			4		4	ПУ		ОПК-9
7	Оценка и развитие потенциала команды	8							4			4		4	Д		ОПК-9
	Итого:	56							28			28		28		3 (Т)	ОПК-9

Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: групповая дискуссия (Д), домашнее задание (ДЗ),), мозговой штурм (МШ), практическое упражнение (ПУ), Тестирование (Т)

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Командообразование	Командообразование. Подходы к понятию. Team building, Teamdesign, Reteaming, Team forcing. Тренинги по командообразованию Цели и задачи тренингов по командообразованию, возможности и ограничения методов.
Тема 2. Эффективность команды. Критерии оценки.	Критерии оценки эффективности команды. Бизнес-показатели vs психологические показатели. Групповой процесс как один из факторов эффективности группы (по Р.Шварцу). Коммуникация, управление конфликтами, решение проблем и принятие решений.
Тема 3. Дисфункциональное взаимодействие в команде. Конфликты	Динамические процессы в команде. Дисфункциональное взаимодействие в команде. «5 пороков команд» по П.Ленсиони. Управление конфликтами в команде: типология конфликтов, инструменты работы руководителя- конфликтограмма, диаграмма Исикавы.
Тема 4. Управление вовлеченностью.	Управление вовлеченностью. Анализ вовлеченности, барьеры вовлеченности. Инструменты руководителя.
Тема 5. Психологическая компетентность руководителя в работе с командами	Психологическая компетентность руководителя в работе с командами. Коммуникативные компетенции (построение отношений, навыки влияния, урегулирование разногласий, убедительная коммуникация). Эмоциональный интеллект в управлении динамическими процессами в команде. Методы развития команды как команды. Комплексные инструменты для повышения эффективности работы руководителя с командой. - Инструмент сторителлинга для повышения вовлеченности и влияния на формирование атмосферы доверия в команде. - Инструмент Case Clinic. Теория U Отто Шармера – для анализа проблемных ситуаций в команде, развитию эмоционального интеллекта и поиска решений.
Тема 6. Мини-тренинг для тренеров и руководителей.	Мини-тренинг для тренеров и руководителей Отработка навыков проведения различных видов активностей. Фасилитация групповой и индивидуальной работы. Работа в малых группах. Групповые дискуссии. Модерация. Мозговой штурм и др. Публичное выступление: от чего зависит эффективность публичного выступления. Как выступать легко и с удовольствием. Как сделать выступление понятным, полезным и интересным. Визуальное сопровождение рассказа. Игры, ролевые игры с командой. Инсайтный разбор.
Тема 7. Оценка и развитие потенциала команды	Оценка и развитие потенциала команды. Выбор стратегии.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

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 выполнению эссе

Эссе как литературный жанр представляет собой прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Объем эссе составляет 1–3 страницы 12 шрифтом через полтора интервала.

Методические рекомендации по выполнению видеоэссе

Видеоэссе – это записанный с помощью телефона или компьютера видеоролик, раскрывающий тему задания. Подразумевается свободная композиция и творческий подход автора. Длительность видеоролика составляет не более 5 минут. Формат – avi, mp4.

Методические рекомендации по выполнению презентации

Презентация – это набор слайдов, с визуальным и текстовым контентом или инфографикой. Допускается использование картинок и фотографий с корректно оформленными ссылками на источники (сайты) или с указанием авторства. Формат – файлы ppx или pdf. Допускается использование программы Canva или PowerPoint. Объем презентации составляет не более 6 слайдов.

Методические рекомендации по подготовке к практическим упражнения

Практические упражнения представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала дисциплины. 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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 8 из 19

Подготовка к промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме тестирования. Цель тестирований в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле знаний, но и в развитии умения слушателей выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

1. Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.
2. Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, не останавливаясь пока на тех заданиях, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.
3. Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия по одной строчке или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.
4. Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.
5. Думайте только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.
6. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.
7. Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.
8. При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают Интернет-тренажеры.
9. Для подготовки к тестированию слушателю необходимо подробно ознакомиться с материалами занятий и рекомендованной литературой.

Тестирование проводится с использованием дистанционных технологий. Слушателям предлагается ответить на тестовые вопросы и задания разного типа. Тестирование может содержать в себе задания на соответствия, пропущенное слово, множественный выбор, вопрос с 1 правильным ответов и др.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 9 из 19

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема1. Командообразование

Типовые темы для групповой дискуссии

1.Эффективная команда – это магия, «химия» или технология?

2.Что надо учитывать при выборе метода командообразования. Лучшие практики из опыта участников.

Типовые темы для мозгового штурма

1.Как испортить тренинг по командообразованию. «Вредные советы»

2. Наиболее подходящий метод командообразования для моей команды

Тема 2. Эффективность команды. Критерии оценки

Типовые домашние задания

Вариант А. индивидуальная работа: Работа с кейсом – выбор способов командообразования с обоснованием.

Кейс построен как индивидуальное деловое упражнение, состоит из разного рода аналитической информации, включающей в себя описание различных ситуаций, особенностей коммуникации в команде, разного рода конфликтов, а также целей и задач бизнеса. Кроме того, приводится обзор различных тренинговых предложений по командообразованию, из которых обучающийся должен выбрать наиболее релевантное для описанной ситуации и обосновать свой выбор, подчеркнуть сильные стороны и ограничения метода/методов, а также оценить возможности и угрозы выбранного подхода. Работа проводится в письменной форме.

Вариант В. Групповая работы в проектной команде: работа с кейсом. Разработка и презентация программы по командообразованию под кейсовый запрос.

Разработка проводится проектной командой дистанционно после вебинара, презентация по командам на очном модуле в формате защиты проектов. (при выборе варианта А, это вариант переходит на последний день дисциплины и проводится очно по подгруппам).

Тема 3. Дисфункциональное взаимодействие в команде. Конфликты

Типовые темы для практической работы в мини-группах и/или групповой дискуссии

Анализ конфликта

Вариант А. Работа индивидуальная, обсуждение в парах – анализ конфликтной ситуации в команде из своего опыта. Составление плана урегулирования конфликта.

Вариант В. Групповой анализ кейсовой конфликтной ситуации, выработка рекомендаций.

Тема 4. Управление вовлеченностью

Типовые темы для практической работы в мини-группах

Формат работы World Cafe

- Бессмысленность как барьер вовлеченности. Влияние на бизнес. Способы преодоления.
- Анонимность как барьер вовлеченности. Влияние на бизнес. Способы преодоления.
- Неизмеримость как барьер вовлеченности. Влияние на бизнес. Способы преодоления.

Тема 5. Психологическая компетентность руководителя в работе с командами

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 10 из 19

Типовые домашние задания
Эссе/видеоэссе/презентация/панно/коллаж «Мои самые сильные стороны и области для развития при работе с командой» (формат по желанию обучающегося)

Тема 6. Мини-тренинг для тренеров и руководителей
Тема для практической работы в группе
Метод Социодрамы

Задание: План тренинга для своей команды – от выявления потребностей до создания дорожной карты тренинга. Защита проекта по командам.

Тема 7. Оценка и развитие потенциала команды. Выбор стратегии.
Тема для дискуссии в группе

1. Факторы, влияющие на выбор стратегии
2. Ограничивающие убеждения руководителя в работе по развитию потенциала команды
3. Сложности реализации программы развития команды

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется письменное тестирование.

Типовые тестовые задания промежуточной аттестации:

1. В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования:
А) вопросы комплектования команд;
Б) формирование командного духа;
В) диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»;
Г) все ответы не верны.

2. Состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, четко осознающих взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения задач, называется:
А) сплоченность;
Б) группа;
В) команда.

3. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется:
А) потенциальная команда;
Б) псевдокоманда;
В) рабочая группа.

4. Небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, называется:
А) команда;
Б) рабочая группа;
В) псевдокоманда.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 11 из 19

5. В концепции Р.М. Белбина выделяются следующие командные роли:
А) реализатор;
Б) руководитель;
В) мотиватор;
Г) организатор;
Д) все ответы верны.

6. По мнению Р.М. Белбина, представители данной командной роли амбициозны, азартны, борются за победу любой ценой, будоражат команду и двигают ее к цели, при этом отличаются раздражительностью, нетерпением и не всегда способны довести до логического конца свою активность – это:
А) организаторы;
Б) генераторы идей;
В) мотиваторы;
Г) гармонизаторы.

7. К механизмам, по которым члены команд принимают свои роли, относят:
А) ролевое самоопределение;
Б) ролевая идентификация;
В) создание роли;
Г) принятие роли;
Д) все ответы верны

8. Автором модели «Колесо команды» является:
А) Т.Б. Базаров;
Б) Р.М. Белбин;
В) Марджерисон-МакКенн.

9. Специалисты одного профиля, регулярно встречающиеся для совместного изучения рабочих вопросов:
А) виртуальная команда;
Б) команда специалистов;
В) команда перемен.

10. Знание норм и правил, принятых в команде, позитивное или как минимум нейтральное к ним отношение и следование им в повседневной жизни, называется:
А) лояльность;
Б) законопослушность;
В) идентичность;
Г) приверженность;
Д) все ответы не верны.

Шкала оценивания дискуссии:

Развернутый ответ слушателя 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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 12 из 19

5 баллов- слушатель 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.

3-4 балла - слушатель 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.

1-2 балла- слушатель 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- слушатель демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Шкала оценивания домашнего задания

Форма аттестации	**Критерии оценивания**	**Баллы**
Эссе[1]	Логичная структура с последовательным развитием тезиса. Аргументы прописаны полно, используется профессиональный язык, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа выполнены строго в рамках академического стиля письма. Работа соответствует всем стандартам оформления учебных письменных текстов, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа соответствует заявленной теме полностью. Суждения оригинальны, интерпретации отличаются новизной.	14-15

[1] Оценка текста эссе осуществляется по трем блокам: 1. Структура и аргументация (логика, полнота и убедительность); 2. Признаки академической культуры (грамотность и академический стиль изложения, оформление работы); 3. Тема оригинальности и раскрытия

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 13 из 19

	Структура логична, но аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа написана в основном в рамках академического стиля письма, однако есть элементы публицистического стиля. Работа соответствует большинству стандартов оформления учебных письменных работ, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа в основном соответствует заявленной теме, есть одно или два незначительных отступления в сторону. Суждения в основном оригинальны, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	11-13
	Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер. Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста Работа написана не в академическом стиле, однако содержит его элементы; Работа отклоняется от принятых стандартов оформления письменных учебных работ, библиография содержит значительное количество ошибок в оформлении списка литературы. Содержание работы в основном не соответствует теме, однако части ее соответствуют. Суждения следуют общепринятой позиции, однако их обоснование самостоятельно, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	6-10
	Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса носят случайный характер. Аргументация отсутствует в тексте, профессиональный язык игнорируется. Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка Работа написана не в академическом стиле. Работа отступает от большинства стандартов оформлегия письменных учебных работ, библиография оформлена не по принятым правилам оформления списка литературы. Содержание работы не соответствует теме. Суждения следуют общепринятой позиции, отсутствует самостоятельное их обоснование, попытки самостоятельной интерпретации отсутствуют из-за ссылок на авторитеты.	0-5

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 14 из 19

Форма аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Письменное практическое задание	Логичная структура с последовательным раскрытием ответа. Профессиональный язык, представлены адекватные примеры-иллюстрации. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Вопрос раскрыт полностью Ответ содержит 90% и более правильного решения	5 баллов
	Структура логична, но аргументы в поддержку ответа не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Ответ содержит 60-89 % правильного решения	3-4 балла
	Структура местами не логична, аргументы не всегда последовательны. Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер. Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста Вопрос раскрыт частично Ответ содержит 30-60 % правильного решения	2-3 балла
	Структура местами не логична, аргументы носят случайный характер. Аргументация отсутствует, профессиональный язык игнорируется. Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка Работа написана не в академическом стиле. Задание не выполнено (ответ отсутствует или вопрос не раскрыт) Ответ содержит менее 20% правильного решения	0-1 балл

Форма аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Ответ на вопрос-кейс	• Слушатель выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие глубокое понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса. • Демонстрирует критическую оценку ситуации, изложенной в кейсе. • Выдвигает адекватные гипотезы о причинах ситуации (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на уместных примерах и(или) апеллирует к известным прецедентам. • Уверенно отвечает на дополнительные вопросы, свободно ориентируется в теме.	5 баллов

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 15 из 19

	• Слушатель выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса. • Демонстрирует элементы критической оценки ситуации, изложенной в кейсе с некоторыми недочетами. • Выдвигает гипотезы о причинах ситуации (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель с некоторыми недочетами (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на уместных примерах. • Отвечает на дополнительные вопросы.	3-4 балла
	• Слушатель выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие некоторое понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса, но допускает ошибки в их интерпретации. • Демонстрирует элементы критической оценки ситуации, изложенной в кейсе на уровне здравого смысла. • Выдвигает гипотезы о причинах ситуации на уровне здравого смысла (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель с ошибками (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на примерах, но они не всегда соответствуют содержанию кейса. • Не отвечает на дополнительные вопросы, либо допускает серьезные ошибки в ответах.	2-3 балла
	• Слушатель не демонстрирует понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса, допускает грубые ошибки в их интерпретации. • Не демонстрирует критической оценки ситуации. • Не выдвигает гипотез о причинах ситуации на уровне здравого смысла (при разборе ситуационных кейсов) / Не выстраивает собственную модель, либо допускает грубые ошибки (при разборе проективных кейсов). • Не поясняет утверждения на примерах. • Не отвечает на дополнительные вопросы, либо допускает серьезные ошибки в ответах, не позволяющие засчитать ответ.	0-1 балл

Шкала оценивания мозгового штурма

За выполнение слушатель может набрать от 0 до 3 баллов по каждому критерию. Интегральный балл за выполнение считается по сумме набранных баллов по каждому критерию. Критерии оценивания:

1) Вовлеченность в решение проблемной ситуации (1-3 балла)
2) Освоение формируемого навыка (1-3 балла)
3) Успешность применения на практике полученных знаний и навыков (1-3 балла)

Шкала оценивания теста

За каждый правильный ответ обучающемуся начисляется до 4 баллов (в зависимости от типа задания). Максимальное количество баллов за тест - 60. Также

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 16 из 19

преподавателем могут снижаться баллы за несоблюдение регламента выполнения тестового задания (время выполнения и т.д.).

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. *Основная литература*

1. Психология труда : учебник для вузов / под редакцией Е. А. Климова, О. Г. Носковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 308 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16233-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562756 (дата обращения: 05.03.2025).

2. Сафронова, Урубков, Маслевич, Минаева. Результативная проектная команда. Количественный подход к формированию: коллективная монография / Н. Б. Сафронова, А. Р. Урубков, Т. П. Маслевич, Н. Л. Минаева. — Москва: Дашков и К, 2018. — 148 с. — ISBN 978-5-394-03235-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www-iprbookshop-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/85429.html (дата обращения: 20.08.2021).

3. Юрген, Аппело Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами / Аппело Юрген ; перевод А. Олейник. — Москва : Альпина Паблишер, 2018. — 536 с. — ISBN 978-5-9614-6361-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/82577.html (дата обращения: 03.08.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей (дата обращения: 03.02.2025).

7.2 Дополнительная литература

1. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 791 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18879-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568766 (дата обращения: 05.03.2025).

2. Лебон, Г. Психология масс / Г. Лебон; переводчики Э. К. Пименова, А. Фридман. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 264 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-09319-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/565413 (дата обращения: 05.03.2025).

3. Почебут, Л. Г. Психология социальных общностей: учебник для вузов / Л. Г. Почебут. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 246 с. —

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 17 из 19

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09035-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562994 (дата обращения: 05.03.2025).

7.3 Интернет-ресурсы

E-library.ru
http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/
Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
JSTOR. Open Access eBooks
ЭБС «IPRbooks»
ЭБС «Юрайт»
ЭБС «Лань»

7.4 Справочные системы

1. 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/
2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей
3. http://thinkcognitive.org/ru/#.XcLRrzMzY2w – проект выпускник СПбГУ, включающий ежегодные зимние конкурсы NEISSER, KAHNEMAN и MARVIN для слушательов разных уровней, организацию и поддержку когнитивных мероприятий для слушательов, 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
4. Scopus- реферативная база, являющаяся указателем научного цитирования. Позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме. Не содержит полных текстов статей
5. 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.

7.5 Иные источники

1. Роберт Эвангелиста «Бизнес победы. Руководство для менеджера по созданию команды победителей на работе», Финансы и статистика, 2004 г.
2. Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки «Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта.», Альпина Бизнес Букс, 2006 г.
3. Патрик Ленсиони Пять пороков команды М. 2016
4. Дэйв Логан, Джон Кинг Лидер и племя. М. 2018
5. Патрик Ленсиони Почему не все любят ходить на работу. Правда о вовлеченности сотрудников
6. Сьюзен Фаулер Почему они не работают? Новый взгляд на мотивацию сотрудников. М., 2016

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322354
Страница 18 из 19

7. Мотивация сотрудников (сборник статей Sinergy Group LTD). 2009
8. Кови С. «7 навыков высокоэффективных людей», М., 1997 г.
9. Светлана Иванова Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? М.,2018
10. Джеффри Дж. Фокс «Как стать первоклассным руководителем. Правила привлечения и удержания лучших специалистов», Альпина Бизнес Букс, 2005 г.
11. Александр Хайэм «Как вдохновить сотрудников. Поиски стимулов и управление эмоциями», Вершина, 2006 г.

8 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-9. Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности	Применяет в профессиональной деятельности навыки анализа текущего уровня развития команды, ее болевых точек, выбор стратегии развития команды и конкретных инструментов командообразования. Занимает проактивную позицию в работе с командой, применяет инструменты повышения эффективности работы команды

Идентификатор документа: 324543883/405322354
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Организация, подписант
Голосов Павел Евгеньевич
Сертификат: номер, срок действия
4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA
Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026
Дата подписания
11.12.2025 18:19 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа
Страница 19 из 19

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Инструменты развития команд

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
профессиональной переподготовки

«Практическая психология в работе руководителя. Авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС»

Москва, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355

Авторы–составители:

Руководитель программы:
доктор психологических наук, профессор,
Научный руководитель МШПП МИП _____ (подпись) Т.Ю. Базаров

Кандидат психологических наук,
Директор МШПП МИП _____ (подпись) Г.Т. Базарова

Кандидат психологических наук, доцент
МГУ им. М.В. Ломоносова факультет психологии _____ (подпись) Е.М. Дубовская

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 2 из 16

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы 7
слушателей по дисциплине 7
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 8
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (дисциплины) .. 14
7.1. Основная литература 14
7.2. Дополнительная литература 14
7.3. Интернет-ресурсы 15
7.5. Иные источники 15
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 15

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 3 из 16

1. Цель и задачи дисциплины

Целями освоения дисциплины «Инструменты развития команд» являются:

- формирование навыков и умений, необходимых для успешной работы в команде профессионалов,
- научить разбираться в вопросах группового поведения,
- развитие личных и профессиональных компетенции через участие в практико-ориентированных проектах, через эффективное управление и развитие команды организации.

Задачи программы дисциплины:

- формирование системных знаний у слушателей дисциплины в области работы с человеческим потенциалом команды и потенциалом организации
- формирование профессионального отношения к практической психологии для развития команд организаций в условиях изменяющейся реальности, а также современным инновационным форматам для решения реальных задач клиента
- получение и развитие практических навыков применения инструментов практической психологии для формирования комплексной стратегии развития команд в рамках проектов и организаций.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Таблица 1.

Вид деятельности	Общепрофессиональные компетенции ОПК	Знания	Умения	Практический опыт
Психологическое консультирование населения и трудовых коллективов	ОПК-9. Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности	Знать основные теории мотивации, лидерства и власти; процессы групповой динамики и принципы формирования эффективной команды; Основные понятия и положения психологии труда, организационной психологии и психологии управления	Уметь эффективно организовывать командное взаимодействие. Подбирать и применять комплекс диагностических методик для проведения психологического обследования граждан и трудовых коллективов в соответствии с содержанием их психологических проблем и целями психологического консультирования	Владеть современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; владеть навыками использования принципов, методов управления человеческими ресурсами для организации групповой работы, проведения аудита человеческих ресурсов.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 4 из 16

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Экзамен
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 5 из 16

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 6 из 16

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего[4]	В форме практической подготовки[5]	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в ~~интерактивной форме~~	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной форме[6]	Практические (семинарские) занятия /в ~~интерактивной форме~~[6]	Контактная самостоятельная работа, час				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Основные инструменты развития сотрудников	15							7			7		8	Э		ОПК-9
2	Инструменты развития сотрудников: Наставничество	13							7			7		6	Э		ОПК-9
3	Инструмент развития сотрудников: карьерное консультирование	13							7			7		6	КР		ОПК-9
4	Инструменты развития сотрудников: коучинг	15							7			7		8	О		ОПК-9
	Итого:	56							28			28		28		Э (Э)	ОПК-9

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: эссе (Э), контрольная работа (КР), опрос (О)*

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Методы и инструменты групповой работы	• Методы для определения и анализа проблем. Методы анализа ситуации и принятия решений. • Типы вопросов. Формулирование вопросов из трех ролей (фасилитатор, медиатор, модератор). Практика задавания вопросов. • Инструменты онлайн сессий.
Тема 2. Сценарии групповой работы	• Стратегические сессии. • Стратегическое мышление. Модели работы со стратегией. • Командные сессии. Групповая работа с Agile-командами. • Особенности участников
Тема 4. Распределение ролей в команде	• Командные роли в концепции М.Бельбина. • Анализ ролевых профилей по модели Бельбина. Модель Майерс-Бриггс. Соционика. • Интеллектуальные роли (психотипы) в модели Кейрси. • Анализ командной деятельности по модели Марджерисона-Маккенна. • Управленческие роли в модели Т.Ю.Базарова. • Базовые умения члена команды по О'Нилу, Альфреду и Бейкеру. Понятие целевой роли члена команды. • Центральность целевой роли. • Принципы компетентности и предпочтений в подборе членов команды. • Эффекты давления среды на членов команды. Психологическая совместимость и сплоченность команды. Характеристики высокопроизводительной команды. Особенности «плохих» и «хороших» команд. Команда и
Тема 5. Технологии эффективной коммуникации	• Свойства малой группы: по цели, коммуникации, нормам и процедурам взаимодействия, сопричастности участников, распределению ролей, числу членов, эмоциональному фону, идентичности членов группы, гомогенности, распределению статусов. • Этапы участия члена в группе по Морленду и Ливайну. • Стадии развития группы по Б.Такмену: одномерная и двумерная модели. • Функции модератора обсуждения. • Техники коммуникации: мозговой штурм, синектика, метод Дельфи, метод номинальных групп. Метод Г. Альтшуллера и групповая коммуникация. Этапы деловой коммуникации. Функции и методы предоставления обратной связи

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355

дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

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 выполнению эссе

Эссе в форме выполнения кейс-задания по применению инструментов развития команды. Объем эссе составляет 1-3 страницы 12 шрифтом через полтора интервала.

Методические рекомендации по подготовке к контрольной работе

Контрольная работа – это результат практической коуч-сессии, которая проводится обучающимися самостоятельно с использованием материалов и рекомендованной литературы. Коуч-сессия может быть проведена либо в аудитории, либо в онлайн-формате с обязательным включением Наблюдателя из числа обучающихся группы, по итогам сессии Наблюдатели дают Обратную связь в письменном виде.

Подготовка к промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины (дисциплины) в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Методы и инструменты групповой работы

Темы эссе с участием в диспуте по выбранным темам:

1. Теория групп
2. Личность и группа. Роли в группе
3. Понятие команды
4. Модели командообразования.
5. Командный менеджмент и его отличия от классической иерархической системы управления.
6. Командный менеджмент как компонент системы управления организацией.
7. Особенности стратегического мышления

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 8 из 16

8. Опасность проявления группового мышления
9. Понятие тренинга и коучинга, их цели.
10. Процесс формирования команды
11. Этапы жизни команды.
12. Трудности работы в команде.
13. Виды мотивации.
14. Типы вопросов из трех ролей (фасилитатор, медиатор и модератор)

Тема 2. Сценарии групповой работы

Темы эссе с участием в диспуте по выбранным темам:

1. Сценарий стратегической сессии
2. Особенности стратегического мышления.
3. Какие самые эффективные модели работы со стратегией
4. Командные сессия, технология и инструментарий.
5. Технология групповой работы с Agile-командами.
6. Особенности участников групповой работы

Тема 4. Распределение ролей в команде

Вопросы контрольной работы:

1. Внешние и внутренние факторы, определяющие специфику деятельности группы и команды в организации и вне её.
2. Структура и функции групповой сессии.
3. Аспекты анализа групповой сессии.
4. Коммуникативные умения специалиста и руководителя и их развитие.
5. Понятие обратной связи в деловом общении. Виды обратных связей.
6. Основные признаки малой группы (подразделения).
7. Сходства и различия малой группы и команды.
8. Ролевые профили по модели Бельбина
9. Модель Майерс-Бриггс
10. Доверие и делегирование полномочий в организации и команде.
11. Сходства и различия тренинга, наставничества и коучинга как методов повышения
12. эффективности командной деятельности.
13. Интеллектуальные роли (психотипы) в модели Кейрси.
14. Командной деятельность по модели Марджерисона-Маккенна.
15. Управленческие роли в модели Т.Ю.Базарова.
16. Базовые умения члена команды по О'Нилу, Альфреду и Бейкеру.
17. Понятие целевой роли члена команды.

Тема 5. Технологии эффективной коммуникации

Типовые вопросы к устному опросу:

1. Основные свойства малой группы
2. Этапы участия члена в группе по Морленду и Ливайну.
3. Стадии развития группы по Б.Такмену.
4. В чем заключаются функции модератора.
5. Техники коммуникации
6. Метод Дельфи.
7. Метод Г. Альтшуллера и групповая коммуникация.
8. Этапы деловой коммуникации.
9. Функции и методы предоставления обратной связи

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Промежуточной аттестацией по учебному плану является экзамен. Экзамен

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 9 из 16

проводится в форме итогового эссе с последующей дискуссией- обсуждением.

Типовые темы итогового эссе:

1. Команда, ее миссия и командные отношения.
2. Факторы влияющие на образование команды.
3. Формы субкультуры управленческих групп.
4. Управленческие команды лидеров.
5. Методы и этапы формирования команд.
6. Организация командной работы над проектом.
7. Основные модели управления командой проекта.
8. Лидерство в малых группах.
9. Технология создания команды.
10. Структура команды.
11. Особенности командообразования.
12. Команда как вид малой группы.
13. Делегирование полномочий в целях командообразования.
14. Профессиональный отбор и командообразование.

Шкалы оценивания контрольных работ

8–10 баллов: полный и правильный ответ на вопросы, без ошибок и недочетов, логично структурированный и изложенный материал. Слушатель демонстрирует знание специальной литературы по курсу. В ответе приводятся примеры (из изученного материала или собственные).

5–7 балла: полный правильный ответ с соблюдением логики изложения материала, но при ответе допускаются не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.

1-4 балла: слушатель правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов, плохо знает текст произведения, допускает искажение фактов. неполные знания, допускаются ошибки и неточности, ответ выстроен нелогично, При этом хотя бы по одному из заданий ошибки не должны иметь принципиального характера.

0-баллов: слушатель допустил число ошибок и недочетов, превосходящее норму, при которой может быть выставлена более высокий балл, или если правильно выполнил менее половины работы, а также в случае, если слушатель не дал ответа на вопрос, дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы.

Шкала оценивания устного опроса:

Развернутый ответ слушателя 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.

5 баллов- слушатель 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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 10 из 16

3-4 балла - слушатель 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.

1-2 балла- слушатель 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- слушатель 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.

Форма аттестации	**Критерии оценивания**	**Оценка (баллы)**
Эссе с участием в диспуте	• Слушатель выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие глубокое понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса. • Демонстрирует критическую оценку ситуации, изложенной в кейсе. • Выдвигает адекватные гипотезы о причинах ситуации (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на уместных примерах и(или) апеллирует к известным прецедентам. • Уверенно отвечает на дополнительные вопросы, свободно ориентируется в теме.	(16-20)
	• Слушатель выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса. • Демонстрирует элементы критической оценки ситуации, изложенной в кейсе с некоторыми недочетами. • Выдвигает гипотезы о причинах ситуации (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель с некоторыми недочетами (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на уместных примерах. • Отвечает на дополнительные вопросы.	Хорошо (11-15)
	• Слушатель выдвигает тезисы и аргументы, демонстрирующие некоторое понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса, но допускает ошибки в их интерпретации.	Удовлетворительно (6-10)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 11 из 16

	• Демонстрирует элементы критической оценки ситуации, изложенной в кейсе на уровне здравого смысла. • Выдвигает гипотезы о причинах ситуации на уровне здравого смысла (при разборе ситуационных кейсов) / Выстраивает собственную релевантную ситуации модель с ошибками (при разборе проективных кейсов). • Поясняет утверждения на примерах, но они не всегда соответствуют содержанию кейса. • Не отвечает на дополнительные вопросы, либо допускает серьезные ошибки в ответах.	
	• Слушатель не демонстрирует понимание теоретико-методологических или методических оснований решения кейса, допускает грубые ошибки в их интерпретации. • Не демонстрирует критической оценки ситуации. • Не выдвигает гипотез о причинах ситуации на уровне здравого смысла (при разборе ситуационных кейсов) / Не выстраивает собственную модель, либо допускает грубые ошибки (при разборе проективных кейсов). • Не поясняет утверждения на примерах. • Не отвечает на дополнительные вопросы, либо допускает серьезные ошибки в ответах, не позволяющие засчитать ответ.	Неудовлетворительно (0-5)

Форма промежуточной аттестации	**Критерии оценивания**	**Оценка (баллы)**
Эссе[1]	Логичная структура с последовательным развитием тезиса. Аргументы прописаны полно, используется профессиональный язык, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа выполнены строго в рамках академического стиля письма. Работа соответствует всем стандартам оформления учебных письменных текстов, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа соответствует заявленной теме полностью. Суждения оригинальны, интерпретации отличаются новизной.	Отлично (36-50)

[1] Оценка текста эссе осуществляется по трем блокам: 1. Структура и аргументация (логика, полнота и убедительность); 2. Признаки академической культуры (грамотность и академический стиль изложения, оформление работы); 3. Тема оригинальности и раскрытия

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 12 из 16

	Структура логична, но аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа написана в основном в рамках академического стиля письма, однако есть элементы публицистического стиля. Работа соответствует большинству стандартов оформления учебных письменных работ, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа в основном соответствует заявленной теме, есть одно или два незначительных отступления в сторону. Суждения в основном оригинальны, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	Хорошо (21-35)
	Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер. Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста Работа написана не в академическом стиле, однако содержит его элементы; Работа отклоняется от принятых стандартов оформления письменных учебных работ, библиография содержит значительное количество ошибок в оформлении списка литературы. Содержание работы в основном не соответствует теме, однако части ее соответствуют. Суждения следуют общепринятой позиции, однако их обоснование самостоятельно, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	Удовлетворительно (11-25)
	Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса носят случайный характер. Аргументация отсутствует в тексте, профессиональный язык игнорируется. Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка Работа написана не в академическом стиле. Работа отступает от большинства стандартов оформления письменных учебных работ, библиография оформлена не по принятым правилам оформления списка литературы. Содержание работы не соответствует теме. Суждения следуют общепринятой позиции, отсутствует самостоятельное их обоснование, попытки самостоятельной интерпретации отсутствуют из-за ссылок на авторитеты.	Не удовлетворительное (0-10)

Интегральная шкала оценивания

Низкий «неудовлетворительно/незачет» (0-54 балла) - компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель не знает, либо знает на слабом уровне

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 13 из 16

теоретический материал по дисциплине. Не владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы или называет неуверенно, с ошибками.

Пороговый (базовый) «удовлетворительно» (55-64 балла) - компетенция освоена удовлетворительно, но достаточно. Слушатель освоил основную базу теоретических знаний. Владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы.

Продвинутый «хорошо» (65–84 балла) - компетенция освоена достаточно хорошо. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

Высокий «отлично» (85-100 баллов)- компетенция освоена в полной мере или на продвинутом уровне. Слушатель знает теоретический материал, умеет применить эти знания на практике и(или) имеет опыт в профессионально-практической деятельности. Приводит актуальные примеры из сферы профессиональной деятельности; демонстрирует способности к нестандартной интерпретации поставленного вопроса.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (дисциплины)

7.1. Основная литература

1. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 791 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18879-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568766 (дата обращения: 05.03.2025).

2. Лебон, Г. Психология масс / Г. Лебон; переводчики Э. К. Пименова, А. Фридман. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 264 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-09319-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/565413 (дата обращения: 05.03.2025)..

3. Почебут, Л. Г. Психология социальных общностей: учебник для вузов / Л. Г. Почебут. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09035-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562994 (дата обращения: 05.03.2025).

7.2. Дополнительная литература

1. Психология труда: учебник для вузов / под редакцией Е. А. Климова, О. Г. Носковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 308 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16233-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562756 (дата обращения: 05.03.2025).

2. Сафронова, Урубков, Маслевич, Минаева. Результативная проектная команда. Количественный подход к формированию: коллективная монография / Н. Б. Сафронова, А. Р. Урубков, Т. П. Маслевич, Н. Л. Минаева. — Москва: Дашков и К, 2018. — 148 с. — ISBN 978-5-394-03235-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www-iprbookshop-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/85429.html (дата обращения: 20.08.2021).

3. Юрген, Аппело Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами / Аппело Юрген ; перевод А. Олейник. — Москва : Альпина Паблишер, 2018. — 536 с. — ISBN 978-5-9614-6361-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 14 из 16

BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/82577.html (дата обращения: 03.08.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей (дата обращения: 03.08.2024).

7.3. Интернет-ресурсы

1.E-library.ru
2.http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/
3.Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
4.JSTOR. Open Access eBooks
5.ЭБС «IPRbooks»
6.ЭБС «Юрайт»
7. ЭБС «Лань»

7.4. Справочные системы

1. 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/
2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей
3. Scopus- реферативная база, являющаяся указателем научного цитирования. Позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме. Не содержит полных текстов статей
4. 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.

7.5.Иные источники

1.www.azps.ru/handbook (психологический словарь)
2. www.edu.ru (федеральный портал «Российское образование»)
3.www.psyedu.ru (электронный журнал "Психологическая наука и образование")
4.www.rospsy.ru (сайт Федерации психологов образования России)
5. www.iprbookshop.ru Электронная библиотечная система IPRbooks;

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322355
Страница 15 из 16

https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

9. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-9. Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности	Применяет принципы, методы управления человеческими ресурсами для организации групповой работы, поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности

Идентификатор документа: 324543883/405322355
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Организация, подписант
Голосов Павел Евгеньевич
Сертификат: номер, срок действия
4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA
Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026
Дата подписания
11.12.2025 18:19 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа
Страница 16 из 16

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Методы и технологии организационной диагностики

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
профессиональной переподготовки

«Практическая психология в работе руководителя. Авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС

Москва, 2025

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356

Авторы–составители:

Руководитель программы:
доктор психологических наук, профессор,
Научный руководитель МШПП МИП

_____ (подпись) Т.Ю. Базаров

Кандидат психологических наук,
Директор МШПП МИП

_____ (подпись) Г.Т. Базарова

Кандидат психологических наук, доцент
Факультет психологии МГУ им. М.В. Ломоносова

_____ (подпись) С.А. Липатов

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 2 из 16

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины....4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины....4
3. Объем дисциплины....4
4. Структура и содержание дисциплины....6
4.1. Структура дисциплины....6
4.2. Содержание дисциплины....7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы....7
слушателей по дисциплине....7
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости
промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине....9
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины....15
7.1. *Основная литература*....15
7.2. *Дополнительная литература*....15
7.3. *Интернет-ресурсы*....15
7.4. *Справочные системы*....15
7.5. *Иные источники*....16
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины....16

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 3 из 16

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций, позволяющих осуществлять сбор и анализ информации по диагностике отклонений от оптимального функционирования организации, диагностике организационных патологий и разработке рекомендаций по их коррекции и устранению.

К основным задачам изучаемой дисциплины можно отнести изучение теоретических знаний и получение практических навыков в области:

- принципов работы с клиентами на всех этапах организационной диагностики;
- методов и инструментов сбора информации о фактическом состоянии организации;
- выявления факторов, снижающих эффективность организации и прогнозирования последствий организационных проблем;
- оценки ресурсов развития организации и степени сопротивления персонала изменениям;
- выработки рекомендаций, способствующих принятию управленческих решений по результатам организационной диагностики

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Таблица 1.

Вид деятельности	Профессиональные компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
Психологическое консультирование населения и трудовых коллективов	ПСК – 3. Способен осуществлять психологическое обследование населения и трудовых коллективов в соответствии с заявленными проблемами.	Знать основные понятия организационной психодиагностики; направленность и специфика методов и методик, применяющихся в работе психолога с персоналом в организации; этические нормы работы психолога в организации. Основные понятия и положения психодиагностики. Основные понятия и положения психологии труда, организационной психологии и психологии управления	Уметь строить общие программы социально-психологической диагностики на каждом этапе работы с персоналом; подбирать методики для конкретно поставленной диагностической задачи, проводить обследование с соблюдением профессиональных этических норм; интерпретировать полученные результаты, установления корреляции. Применять методы изучения социально-психологического климата в трудовом коллективе. Применять методы изучения уровня развития команд	Владеть методами, техниками и методиками работы психолога в организации

3. Объем дисциплины

Таблица 2.

Вид учебной работы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:	-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)	-	-

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 4 из 16

лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 5 из 16

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 6 из 16

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки[5]	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме[6]	Контактная самостоятельная работа, час				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Понятие и сущность организационной диагностики	12							4			4		8	О		ПСК-3
2	Методы организационной диагностики	24							14			14		10	ПЗ		ПСК-3
3	Организационная диагностика управленческой ситуации	20							10			10		10	ПЗ		ПСК-3
	Итого:	56							28			28		28		З (Т)	ПСК-3

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: практическое задание (ПЗ), опрос (О), тест (Т)*

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Понятие и сущность организационной диагностики	• Понятийный аппарат организационной диагностики. Особенности организационной диагностики. • Причины проведения организационной диагностики. • Виды и форматы проведения организационной диагностики. • Общий алгоритм организационной диагностики. Результаты организационной диагностики. • Источники и пути получения фактических данных. • Модели организационной диагностики. • Модель жизненного цикла в организационной диагностике.
Тема 2 Методы организационной диагностики	• Сущность организационной диагностики и ее методическое обеспечение • Диагностика организационной культуры • Три сферы организационной диагностики: процесс,
Тема 3. Организационная диагностика управленческой ситуации	• Стратегии организационного консультирования. • Вовлечение работников, как принцип организационного развития. • Организационное развитие, как цикл организационной диагностики и интервенции

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

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 практическому заданию

Практическое задание представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала дисциплины. 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

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356

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 промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме тестирования. Цель тестирований в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле знаний, но и в развитии умения слушателей выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

1. Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.
2. Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, не останавливаясь пока на тех заданиях, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.
3. Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия по одной строчке или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.
4. Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.
5. Думайте только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.
6. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.
7. Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.
8. При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают Интернет-тренажеры.
9. Для подготовки к тестированию слушателю необходимо подробно ознакомиться с материалами занятий и рекомендованной литературой.

Тестирование проводится с использованием дистанционных технологий. Слушателя предлагается ответить на тестовые вопросы и задания разного типа. Тестирование может содержать в себе задания на соответствия, пропущенное слово, множественный выбор, вопрос с 1 правильным ответов и др.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 8 из 16

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Понятие и сущность организационной диагностики

Типовые вопросы для опроса

1. Когда и для чего необходимо проведение организационной диагностики?
2. Назовите виды и форматы проведения организационной диагностики.
3. Назовите и поясните общий алгоритм организационной диагностики.
4. В каком виде представляются результаты организационной диагностики?
5. Опишите модель жизненного цикла в организационной диагностике

Тема 2. Методы организационной диагностики

Типовое практическое задание

Провести анкетирование сотрудников выбранной компании (комплексное исследование удовлетворённости трудом).

Подобрать блок диагностических методик.

Провести исследование и проанализировать результаты.

Тема 3. Организационная диагностика управленческой ситуации

Типовое практическое задание

Провести определение корпоративной культуры по методике Ч. Ханди. Описание сути методики:

Американский социолог Ч. Ханди предложил свою классификацию типов организационной культуры, которая основывается на системе распределения власти, полномочий и ответственности. Существуют несколько видов сил, действующих в организациях, – это сила положения, сила распоряжения ресурсами, сила обладания знаниями и сила личности. В зависимости от того, какие силы оказывают преобладающее влияние в организации, формируется и развивается определённая идеология отношений между составными частями и членами организации и соответствующая этим отношениям организационная культура.

На основе исследования этих параметров Ч. Ханди выделил 4 типа организационной культуры:

1. «Культура власти» («культура Зевса»)
2. «Ролевая культура» («культура Аполлона»)
3. «Культура задачи» («культура Афины»)
4. «Культура личности» («культура Диониса»)

Краткие методические указания

В анкете содержится 15 утверждений, каждое из которых имеет четыре продолжения. Вы должны по каждому утверждению проранжировать варианты продолжения, оценивая степень их соответствия реальному состоянию дел в Вашей организации (колонка № 1) и степень соответствия Вашим личным предпочтениям (колонка № 2). (реальное и идеальное).

Колонка № 1 (реальное положение дел в организации) – по каждому из 15 утверждений: оценка 4 ставится против того продолжения утверждения, которое больше всего соответствует ситуации в организации. Оставшиеся продолжения получают оценки 3,2,1 по убыванию степени их соответствия ситуации в организации.

Колонка № 2 (Ваши личные предпочтения) – так же по каждому из 15 утверждений: оценка 4 ставится против того продолжения утверждения, которое больше всего соответствует Вашим личным предпочтениям. Оставшиеся продолжения получают оценки 3,2,1 по убыванию степени их соответствия Вашим личным предпочтениям.

Опросник

1. Хороший начальник.....	1	2
1. сильный, решительный, твердый, но справедливый, защищает преданных подчинённых, великодушен и снисходителен к ним.		

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 9 из 16

2. объективный и точный, избегает использовать власть в своих интересах, требует от подчиненных только то, что соответствует их должностным обязанностям.		
3. ориентирован на равноправие и легко поддается влиянию в вопросах, касающихся выполнения задачи: использует свое положение для получения ресурсов, необходимых для выполнения работы.		
4. заботится о личных нуждах окружающих, использует своё положение для обеспечения условий работы, приносящих удовлетворение подчинённым и способствующих их росту.		
2. Хороший подчинённый.....	1	2
1. угодливый, трудолюбивый и преданный интересам своего начальника.		
2. ответственный и надёжный, выполняет свои обязанности и избегает действий, удивляющих или беспокоящих начальника.		
3. желает внести свой вклад в решение задачи, выдвигает идеи и предложения, тем не менее, охотно уступает первенство другим, более компетентным и способным.		
4. крайне заинтересован в развитии своего потенциала, открыт к обучению и получению помощи, уважительно относится к нуждам и ценностям окружающих, охотно помогает коллегам и вносит свой вклад в их развитие.		
3. Хороший сотрудник фирмы в своей работе опирается на...	1	2
1. личные распоряжения начальника.		
2. обязанности, требования, предписанные его ролью, и привычные стандарты личностного поведения.		
3.требования, вытекающие из задачи или имеющихся навыков и возможностей, энергии и материальных ресурсов.		
4. личные интересы людей, участвующих в работе.		
4. Люди, которые преуспевают в фирме.....	1	2
1. расчётливы, соперничают друг с другом и обладают сильным стремлением к власти.		
2. добросовестны и ответственны с глубоким чувством преданности фирме.		
3. компетентны, эффективны и стремятся делать дело только в своей профессиональной области.		
4. эффективны и компетентны в межличностных взаимоотношениях, берут на себя обязательство содействовать росту и развитию других сотрудников.		
5. Отношение фирмы к сотруднику.....	1	2
1. так, как будто его время и энергия находятся в распоряжении лиц, стоящих выше по служебной лестнице.		
2. временем и усилиями сотрудников фирма распоряжается в рамках контракта, оговаривающего права и обязанности обеих сторон.		
3, как к партнёру, вкладывающему свои умения и способности в общее дело.		
4. как к интересному и ценному человеку с его или её собственными личностными правами.		
6. Сотрудниками управляют и на них влияют.....	1	2
1. личным проявлением экономической и политической силы (вознаграждения и наказания).		
2. безличным проявлением экономической и политической силы, чтобы навязать стандарты и способы выполнения работ.		
3. с помощью общения и обсуждения требований, выдвигаемых задачей, что приводит к соответствующим действиям людей, основанных на личной приверженности к достижению поставленных целей.		
4. внутренний интерес и удовлетворение от предстоящей работы и/или участие, забота о нуждах других людей, вовлечённых в эту деятельность.		
7. Один сотрудник имеет право контролировать деятельность другого, если.....	1	2
1. у него больше власти и силы в организации.		
2. ему предписано руководить другими сотрудниками.		
3. у него больше знаний о выполняемой задаче.		
4. другой сотрудник понимает, что помощь и руководство первого может способствовать его росту и знаниям.		
8. Основанием для постановки задачи являются.....	1	2

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 10 из 16

1. личные потребности и мнения тех, кто находится у власти.		
2. формальное распределение должностных обязанностей и ответственности в фирме.		
3. требования к распределению ресурсов и навыки, необходимые для выполнения работы.		
4. личные желания и необходимость приобретения знаний отдельными сотрудниками.		
9. Работа совершается из-за.....	1	2
1. ожидания вознаграждения, страха наказаний или личной преданности отдельным влиятельным лицам фирмы.		
2. соблюдения договорных обязательств, подкрепленных санкциями и личной преданностью фирме.		
3.удовлетворения от выполнения работы и достижений и/или из-за личной преданности идее.		
4. любви к работе ради самой работы и интереса, уважения к запросам и ценностям других сотрудников.		
10. В фирме люди работают вместе.....	1	2
1. потому, что этого требует вышестоящее руководство или потому, что понимают, что могут использовать друг друга для достижения личной выгоды.		
2. потому, что координация, взаимодействие и обмен информацией определяется формальной системой фирмы.		
3. потому, что их совместный вклад необходим для достижения общей цели.		
4. потому, что сотрудничество приятно само по себе, стимулирует или бросает вызов.		
11. Соперничество происходит.....	1	2
1. за личную власть и выгоду.		
2. за положение с высоким статусом в формальной системе.		
3. за максимальный вклад в выполнение задачи.		
4. за внимание к чьим-либо потребностям.		
12. Конфликты в фирме.....	1	2
1. контролируются и разрешаются личным вмешательством высшего руководства, часто им поощряются для сохранения собственного влияния.		
2. подавляются ссылкой на правила, процедуры и определением ответственности.		
3. разрешаются в процессе обсуждения результатов и качества выполнения работы.		
4. разрешаются с помощью открытого и глубокого обсуждения личных потребностей и ценностей.		
13. Решения принимаются.....	1	2
1. лицом, обладающим большей властью.		
2. лицом, которое обязано это делать по статусу.		
3. лицами, которые лучше знакомы с задачами.		
4. непосредственными участниками, на которых больше всего влияет результат решения.		
14. Система контроля и передачи информации.....	1	2
1. приказ идёт сверху вниз по простой пирамиде, так, чтобы любой, находящийся выше в пирамиде имеет власть над тем, кто ниже. Информация распространяется посредством последовательных распоряжений.		
2. директивы распространяются сверху вниз и информация идёт наверх в пределах функциональных пирамид, которые соединяются наверху. Власть и ответственность, предписанные каждой позиции, ограничены положением в пирамиде. Перекрестный функциональный обмен между подразделениями ограничен.		
3. информация о требованиях, предъявляемых задаче и проблемах идёт из центра, решающего задачу, вверх и наружу. Причём те, кто лучше всего понимают проблему, определяют необходимые ресурсы и поддержку от остальной части фирмы. Координирующее лицо или совет может установить порядок получения ресурсов. Информация является основой для координации.		
4. информация и влияние передаётся от человека к человеку на основе личных связей, в которые свободно вступают для достижения целей работы, получения		

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 11 из 16

знаний, взаимной поддержки и удовлетворения от работы. Координация может устанавливать уровни личного вклада, необходимого для сохранения организации и выполнения задач, определяемых общим соглашением.		
15. На окружение в фирме реагируют так, словно это.....	1	2
1. джунгли, где все против всех и тот, кто не эксплуатирует других, эксплуатируется сам.		
2. упорядоченная и рациональная система, где конкуренция ограничена законом, а конфликты разрешаются путём переговоров и компромиссов.		
3. совокупность неопределённых форм и систем, которые нужно переформировать и улучшить путём их организации.		
4. комплекс потенциальных опасностей и поддержки. Окружающая среда должна управляться фирмой, чтобы получать от нее «пищу», удалить её «острые зубы» и использовать как место работы или игры для удовольствия и роста сотрудников фирмы.		

Обработка и интерпретация результатов:

Каждое из четырех предложенных продолжений соответствует определённому типу культуры: 1) культура власти; 2) культура роли; 3) культура задачи; 4) культура личности

Необходимо подсчитать сумму баллов по каждому типу культуры по всем 15 утверждениям для реального и идеального положения дел в организации. Диапазон значений по каждому типу культуры возможен от 15 до 60 баллов.

Макет оформления сводной таблицы:

№	Тип культуры	Колонка 1	Колонка 2
1	культура власти		
2	культура роли		
3	культура задачи		
4	культура личности		

По мнению Ч. Ханди, в одной организации в процессе её эволюции можно проследить все типы культур. Так, на стадии зарождения преобладает культура власти, на стадии роста – культура роли, на стадии развития может формироваться культура задачи или культура личности. На стадии распада может быть использован любой из четырёх типов культур.

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется письменное тестирование.

Типовые тестовые задания промежуточной аттестации

1. Организационная диагностика-это:

1) исследовательская деятельность по установлению и оценке проблем развития организации

2) консалтинговая деятельность по совершенствованию управления

3) комплекс мер по диагностике системы управления персоналом

4) система методов и методик диагностики организации

2. В науке метод – это:

1) способ исследования для достижения определенных результатов в познании

2) технический прием реализации способа исследования

3) алгоритм действий при исследовании

4) методологические основания для исследования

3. Организация-это:

1) совокупность различных категорий персонала

2) искусственно созданная система для реализации индивидуальных и коллективных экономических целей

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 12 из 16

3) обезличенная система скоординированных усилий людей
4) система поощрений и штрафов для обеспечения преобладания коллективного интереса над индивидуальным

4. Прирост дополнительной энергии, превышающий сумму индивидуальных усилий называется:
1) кумулятивный эффект
2) синергия
3) предпосылка перехода на новый жизненный цикл организации
4) рост инновационного потенциала

5. Формулирование многовариантного набора альтернатив – это метод организационной диагностики:
1) построение новых стратегий развития
2) сценарный метод
3) анализ управленческих решений
4) стратегическое консультирование

6. Мероприятия, связанные с воздействием на организацию, которые призваны внести в ее деятельность позитивные изменения - это:
1) организационные интервенции
2) организационное консультирование
3) коучинг
4) стратегическое планирование

7. Метод системного исследования функций объекта с целью поиска баланса между себестоимостью и полезностью - это:
1) функциональный анализ деятельности
2) функционально-стоимостный анализ
3) система сбалансированных показателей
4) PEST-анализ

Шкала оценивания устного опроса:

Развернутый ответ слушателя 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- слушатель 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 - слушатель 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- слушатель 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

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 13 из 16

суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

0 баллов- слушатель 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 практического задания

Критерии оценивания	**Баллы**
Логичная структура с последовательным раскрытием ответа. Профессиональный язык, представлены адекватные примеры-иллюстрации. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Вопрос раскрыт полностью Ответ содержит 90% и более правильного решения	17-20
Структура логична, но аргументы в поддержку ответа не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Ответ содержит 60-89 % правильного решения	11-16
Структура местами не логична, аргументы не всегда последовательны. Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер. Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста Вопрос раскрыт частично Ответ содержит 30-60 % правильного решения	6-10
Структура местами не логична, аргументы носят случайный характер. Аргументация отсутствует, профессиональный язык игнорируется. Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка Работа написана не в академическом стиле. Задание не выполнено (ответ отсутствует или вопрос не раскрыт) Ответ содержит менее 20% правильного решения	0- 5

Шкала оценивания теста

За каждый правильный ответ обучающемуся начисляется до 4 баллов (в зависимости от типа задания). Максимальное количество баллов за тест - 50. Также преподавателем могут снижаться баллы за несоблюдение регламента выполнения тестового задания (время выполнения и т.д.).

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 14 из 16

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. *Основная литература*

1. Рогов Е. И. Организационная психология: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Е. И. Рогова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 509 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07328-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559941 (дата обращения: 05.03.2025).
2. Колосов, В. А. Организационная культура: учебник для вузов / В. А. Колосов. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567880 (дата обращения: 05.03.2025).

7.2. *Дополнительная литература*

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560022 (дата обращения: 05.03.2025).
2. Кузнецов, Ю. В. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535655 (дата обращения: 26.03.2024).
3. Коротков, *Э. М.* Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560367 (дата обращения: 06.03.2025).

7.3. *Интернет-ресурсы*

1.E-library.ru
2.http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/
3.Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
4.JSTOR. Open Access eBooks
5.ЭБС «IPRbooks»
6.ЭБС «Юрайт»
7. ЭБС «Лань»

7.4. *Справочные системы*

1. 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/
2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей
3. Scopus- реферативная база, являющаяся указателем научного цитирования. Позволяет в краткие сроки получить самую полную библиографию по интересующей теме. Не содержит полных текстов статей
4. 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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322356
Страница 15 из 16

7.5. *Иные источники*

1. www.iprbookshop.ru Электронная библиотечная система IPRbooks;
2. Базаров Т. Ю. Управление персоналом: практикум: [учебное пособие для вузов по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации"] Т. Ю. Базаров. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009 – 238 с.
3. Адизес И. К. Управляя изменениями : [как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни] / Ицхак К. Адизес ; [науч. ред. Ашот Серерян ; пер. с англ. В. Кузин]. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2012. - 221, [2] с.: рис.- (Серия "Теория менеджмента")
4. Акоф Р. Л. Менеджмент в XXI веке. Преобразование корпорации / Расселл Л. Акофф ; пер. с англ. Ф. П. Тарасенко. - Томск : Издательство Томского университета, 2006. - 415, [2] с.: рис.
5. Альтшулер И. Г. Стратегия и маркетинг: две стороны одной медали, или просто - о сложном / Игорь Альтшулер ; Российская Акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - Москва: Дело, 2011. - 285, [2] с.: ил.
6. Драгер П. Ф. Менеджмент / Питер Друкер и Джозеф А. Макьярелло ; [пер. с англ. А. Н. Свирид ; предисл. Джима Коллинза]. - Москва [и др.] : Вильямс, 2011. - 699 с. Майстер Д. Делай то, что проповедуешь : что руководители должны делать для создания корпоративной культуры, нацеленной на высокие достижения : [пер. с англ.] / Дэвид Майстер. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. - 242, [3] с.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
Способен осуществлять психологическое обследование населения и трудовых коллективов в соответствии с заявленными проблемами (ПСК-3)	Применяет техники и методики психологической организационной диагностики

Идентификатор документа: 324543883/405322356

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Организация, подписант | Сертификат: номер, срок действия | Дата подписания

Голосов Павел Евгеньевич | 4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA | 11.12.2025 18:19 GMT+03:00

Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026 | Подпись соответствует файлу документа

Страница 16 из 16

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление изменениями в организации: стратегия организационного консультирования

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ

профессиональной переподготовки

«Практическая психология в работе руководителя. Авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС»

Москва, 2025

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357

Авторы–составители:

Руководитель программы:
доктор психологических наук, профессор,
Научный руководитель МШПП МИП _____ Т.Ю. Базаров
(подпись)

Кандидат психологических наук,
Директор МШПП МИП _____ Г.Т. Базарова
(подпись)

Генеральный директор МШПП МИП _____ М.С. Стишкин
(подпись)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 2 из 14

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 4
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы 7
слушателей по дисциплине 7
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 9
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 13
7.1. *Основная литература* 13
7.2. *Дополнительная литература* 13
7.3. *Интернет-ресурсы* 13
7.4. *Справочные системы* 13
7.5. *Иные источники* 14
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 14

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 3 из 14

1. Цель и задачи дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управление изменениями в организации: стратегия организационного консультирования» являются:

- формирование навыков и умений, необходимых для успешной работы в команде профессионалов,
- научить разбираться в вопросах группового поведения,
- развитие личных и профессиональных компетенций через участие в практико-ориентированных проектах, через эффективное управление и развитие команды организации.

Задачи программы дисциплины:

- формирование системных знаний слушателей дисциплины в области работы с человеческим потенциалом команды и потенциалом организации,
- формирование профессионального отношения к практической психологии для развития команд организаций в условиях изменяющейся реальности, а также современным инновационным форматам для решения реальных задач клиента,
- получение и развитие практических навыков применения инструментов практической психологии для формирования комплексной стратегии развития команд в рамках проектов и организаций.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Таблица 1.

Вид деятельности	Профессиональные компетенции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Консультирование физических лиц и организаций в области управления персоналом	ПСК-2. Способен к осуществлению консультирования организации по стратегическим вопросам управления персоналом	Знать профессионально-этические нормы проведения психодиагностических исследований, соотношение норм связанные с конфиденциальностью персональных данных и данных психодиагностических обследований. Методология и технология консультирования. Цели, содержание, технология, результаты консультирования по стратегическому управлению персоналом	Уметь ставить задачи психодиагностического обследования личности с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности. Осуществлять сбор, систематизацию и оценку информации в соответствии с целями консультирования по бизнес-процессам управления персоналом. Обсуждать с должностными лицами организации вопросы эффективности действующей системы управления персоналом	Владеть навыком формулирования целей диагностического обследования для решения конкретных управленческих задач

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:	-	28
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)	-	-

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 4 из 14

лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	28
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 5 из 14

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 6 из 14

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Концепция организационных изменений	12							4			4		8	Д		ПСК-2
2	Стратегии изменений	24							14			14		10	Д		ПСК-2
3	Альтернативные подходы к управлению организационными изменениями	20							10			10		10	Д		ПСК-2
	Итого:	56							28			28		28		3 (Р)	ПСК-2

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: дискуссия (Д), реферат (Р)*

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Концепция организационных изменений	Объективный характер процесса изменений. Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений. Современные тенденции развития организаций. Классификация изменений. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением. Выявление потребности в изменениях.
Тема 2. Стратегии изменений	Осуществление изменений как сложный комплекс процессов и процедур, направленных на внедрение и проведение перемен в организации. Факторы, от которых зависит подход к осуществлению изменений. Сущность стратегии изменений. Логика внедрения изменений. «Естественные законы» изменений. Основные виды стратегий изменений. Правила действий для пресечения новаторства. Требования к стратегиям изменений. Основные рекомендации по планированию и реализации стратегий управления изменениями.
Тема 3 Альтернативные подходы к управлению организационными изменениями	Характеристика альтернативных подходов: применение власти, переподготовка специалистов, применение разумных расчетов. Место и значение этапа инициирования перемен в процессе управления изменениями. Способы стимулирования поиска новых идей, творчества, новаторства, проявления инициативы, изучение существующего опыта. Классические и современные концепции организационного развития (ОР). Цель и базовые установки ОР. Модель организационного развития Мак-Кинси «7S».

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практических занятий, практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357

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.

Подготовка к промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

Реферат — это самостоятельная письменная работа, анализирующая и обобщающая публикации по заданной тематике, предполагающая выработку и обоснование собственной позиции автора в отношении рассматриваемых вопросов.

Работа над рефератом активизирует развитие самостоятельного, творческого мышления, учит применять полученные знания при анализе тех или иных правовых проблем. Реферат готовится на основе исследования и изучения широкого круга первоисточников, монографий, статей, литературы и иного материала, нормативных правовых актов, обобщения личных наблюдений.

Публичное представление реферата сопровождается презентацией и небольшими тезисами в электронной форме. Тематика рефератов ежегодно обновляется. Список тем рефератов может быть расширен и уточнен при обсуждении и конкретизации с обучающимся.

Реферат должен содержать достаточное количество сносок. Текст реферата должен быть набран шрифтом TimesNewRoman, 14, с полуторным межстрочным интервалом. Параметры страницы А4 должны быть стандартными. Общий объем реферата не должен быть менее 10 страниц. Несоблюдение этих требований может повлечь отказ преподавателя от проверки реферата и выставление за него отрицательной оценки.

Структура реферата:

1. Титульный лист.
2. Оглавление Сразу после титульного листа должно идти оглавление.

Реферат должен состоять из четырех основных частей:

- введение,
- основная часть (она может состоять из нескольких глав),
- заключение,
- список использованных источников.

3. Основные требования к введению

Введение должно включать в себя краткое обоснование актуальности темы реферата, которая может быть связана с неразработанностью вопроса в науке, а также с многочисленными теориями и спорами, которые вокруг него возникают. В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять научный интерес и какое может иметь практическое значение. Таким образом, тема реферата должна быть актуальна либо с научной точки зрения, либо из практических соображений. Очень важно выделить цель (или несколько целей) и задачи, которые требуется решить для реализации цели. Например, целью может быть показ разных точек зрения на ту или иную проблему, а задачами могут выступать описание ее характеристик с позиции ряда авторов, освещение

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 8 из 14

ее практических последствий и т.д. Обычно одна задача ставится на один параграф реферата.

Введение может содержать также краткий обзор использованной литературы, в котором указывается взятый из того или иного источника материал, анализируются его сильные и слабые стороны. Объем введения обычно составляет 1-2 страницы текста.

4. Требования к основной части реферата

Основная часть реферата содержит материал, который отобран для рассмотрения проблемы. Необходимо обратить внимание на обоснованность распределения материала на параграфы, умение формулировать их название, соблюдение логики изложения. Основная часть реферата, кроме содержания, выбранного из разных научных источников, также должна включать в себя собственное мнение автора и самостоятельно сформулированные выводы, опирающиеся на приведенные факты.

5. Требования к заключению

Заключение – часть реферата, в которой формулируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей (или цели). Заключение должно быть четким, кратким, вытекающим из основной части. Объем заключения - 2-3 страницы.

6. Основные требования к списку использованной литературы

Источники должны быть перечислены в алфавитной последовательности (по первым буквам фамилий авторов или по названиям сборников). Необходимо указать место издания, название издательства, год издания

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Концепция организационных изменений

Типовой кейс для дискуссии:

«Воронежский механический обанкротил два завода американской фирмы»

Американская фирма «Камерон» – одна из ведущих в мире по выпуску оборудования для нефтегазодобывающих предприятий – вынуждена закрыть свои заводы в Германии и Франции. Заводы были ориентированы на изготовление оборудования для российских нефтяников и газовиков.

Воронежский механический завод, известный создатель двигателей для космических ракет, проводя программу конверсии, сумел организовать производство запорной арматуры, соответствующей мировым стандартам и более дешевой. Американцы были вытеснены с российского рынка. Но воронежцы на этом не остановились. Их продукция уже пользуется спросом в странах Персидского залива, в Индокитае. Экспансия ракетостроителей на мировом рынке производителей нефтегазового оборудования продолжается.

Вопросы:

1 Почему изменения на Воронежском заводе были столь успешными?
2 Какого типа изменения были осуществлены?
3 Почему американская фирма «Камерон» закрыла свои заводы?
4 Какие движущие и противодействующие силы, по-вашему, в пользу этого решения?

Тема 2. Стратегии изменений

Типовой кейс для дискуссии:

Джон Смит является директором киевского филиала многонациональной фармацевтической компании. Филиал был образован на базе местного завода, приобретенного компанией. Один из приоритетов Джона - создание новой системы управления, так как планировалось применять новые технологии в производстве. Его компания известна в мире как один из лидеров в области применения новых методов управления, то есть тех методов адекватным компании производящей новую фармацевтическую продукцию.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 9 из 14

Работая в течение двух недель с восьми утра до девяти вечера, Джон Смит пытался изучить систему управления, существующую на заводе. Однако его титанические усилия привели к весьма скромному результату - оказалось, что завод практически не имел формальных (закрепленных в четких процедурах) методов управления, а те немногие, что существовали, кардинально отличались от представлений Смита о современном управлении. Джон выяснил, что иерархические границы совершенно размыты, коммуникации оставляют желать лучшего, так как переданная информация вовремя не доходит до получателя и сильно искажается. Планирование осуществляется на краткосрочную перспективу, а контроль носит поверхностный и формальный характер. Подбор новых сотрудников реализовывался исключительно через знакомых, на заводе не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Заводские рабочие получали сдельную заработную плату, а сотрудники администрации - должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% оклада. Фактический размер премии определялся директором завода и для 95% сотрудников составлял 40% оклада. Индексация заработной платы производилась по решению директора в тот момент, когда, по его словам, «ждать больше нельзя».

Во время бесед с руководителями завода, терпящего значительные убытки, Джон попытался поднять тему изменений в области системы управления. Однако поддержки не получил - его собеседники предпочитали обсуждать передачу технологии, предлагая «оставить все, как есть, до лучших времен» в области управления и производства инновационной продукции, выдвигая в качестве основного аргумента «особые местные условия».

Обсуждая ситуацию на заводе с французским коллегой из другой компании, работающим в Киеве уже два года, Смит получил похожий совет «не ввязываться в безнадежное дело».

Вопросы для обсуждения и анализа:

1. Существует ли в данной ситуации потребность в изменении систем управления? Если «да», то почему?
2. Чем объясняется позиция руководителей завода?
3. Что может сделать в данной ситуации Джон Смит?

Тема 3. Альтернативные подходы к управлению организационными изменениями

Типовые темы для дискуссий

1. Какие из альтернативных подходов к управлению организационными изменения больше подходят для Вашей организации? Почему?
2. Зачем нужен этап инициирования перемен, какова его роль в процессе управления изменениями?
3. Какие способы стимулирования поиска новых идей, творчества, новаторства, проявления инициативы, изучения существующего опыта Вы использовали в своей работе до начала обучения на программе? Изменились ли они после курса?

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется письменный реферат.

Типовые темы письменных рефератов.

1. Формирование команды для стратегических изменений.
2. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями.
3. Организационное развитие: теория создания организационного знания

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 10 из 14

Шкалы оценивания письменного реферата

Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Логичная структура с последовательным развитием тезиса. Аргументы прописаны полно, используется профессиональный язык, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа выполнены строго в рамках академического стиля письма. Работа соответствует всем стандартам оформления учебных письменных текстов, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа соответствует заявленной теме полностью. Суждения оригинальны, интерпретации отличаются новизной.	(56-70)
Структура логична, но аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргументы представлены полно, однако профессиональный язык используется не всегда, представлены адекватные иллюстрации к ним. Соблюдены орфографические, пунктуационные, стилистические нормы русского языка; композиция ясна и логична Работа написана в основном в рамках академического стиля письма, однако есть элементы публицистического стиля. Работа соответствует большинству стандартов оформления учебных письменных работ, библиография практически не содержит ошибок в оформлении списка литературы. Работа в основном соответствует заявленной теме, есть одно или два незначительных отступления в сторону. Суждения в основном оригинальны, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	(41-55)
Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса не всегда последовательны. Аргумент не расписан, используются элементы профессионального языка, иллюстрации носят случайный характер. Есть нарушения орфографических, пунктуационных, стилистических норм русского языка, что затрудняет понимание текста Работа написана не в академическом стиле, однако содержит его элементы; Работа отклоняется от принятых стандартов оформления письменных учебных работ, библиография содержит значительное количество ошибок в оформлении списка литературы. Содержание работы в основном не соответствует теме, однако части ее соответствуют. Суждения следуют общепринятой позиции, однако их обоснование самостоятельно, интерпретации следуют общепринятой позиции по теме.	(16-40)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 11 из 14

Структура местами не логична, аргументы в поддержку тезиса носят случайный характер. Аргументация отсутствует в тексте, профессиональный язык игнорируется. Текст содержит очевидно значительные и многочисленные отклонения от норм использования русского языка Работа написана не в академическом стиле. Работа отступает от большинства стандартов оформлегия письменных учебных работ, библиография оформлена не по принятым правилам оформления списка литературы. Содержание работы не соответствует теме. Суждения следуют общепринятой позиции, отсутствует самостоятельное их обоснование, попытки самостоятельной интерпретации отсутствуют из-за ссылок на авторитеты.	(0-15)

Шкала оценивания участие в диспуте:

Развернутый ответ слушателя 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- слушатель 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 - слушатель 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- слушатель 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- слушатель 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.

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 12 из 14

Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. *Основная литература*

1. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560367 (дата обращения: 05.03.2025)..
2. Кузнецов, Ю. В. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 388 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19129-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559824 (дата обращения: 05.03.2025).

7.2. *Дополнительная литература*

1. Вассерман Н. Главная книга основателя бизнеса: Кого брать с собой, как делить прибыль, как распределять роли и другие вопросы, которые надо решить с самого начала / Пер. с англ. / Н. Вассерман. - Москва : Альпина, 2016. - 364 с. - ISBN 978-5-9614-4445-2. - URL: https://www-ibooks-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bookshelf/376031/reading (дата обращения: 11.02.2025).
2. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560401 (дата обращения: 05.03.2025)..
3. Морита А. Sony. Сделано в Японии / Пер. с англ. — 3-е изд. / А. Морита. - Москва : Альпина, 2014. - 288 с. - ISBN 978-5-9614-4606-7. - URL: https://www-ibooks-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bookshelf/375770/reading (дата обращения: 11.02.2025).
4. Рэнд А. Атлант расправил плечи / Пер. с англ. / А. Рэнд. - Москва : Альпина, 2016. - 1131 с. - ISBN 978-5-9614-1546-9. - URL: https://www-ibooks-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bookshelf/376812/reading (дата обращения: 11.02.2025).
4. Ноам Вассерман. Главная книга основателя бизнеса [Электронный ресурс]: кого брать с собой, как делить прибыль, как распределять роли и другие вопросы, которые надо решить с самого начала/ ВассерманНоам— 43 Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 364 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/43738.html.

7.3. *Интернет-ресурсы*

E-library.ru

http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»

JSTOR. Open Access eBooks

ЭБС «IPRbooks»

ЭБС «Юрайт»

ЭБС «Лань»

7.4. *Справочные системы*

1. 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.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322357
Страница 13 из 14

повышение цитируемости российской науки и построение инфраструктуры знаний: https://cyberleninka.ru/

2. http://psyresearchdigest.blogspot.ru/ - открытый блок о научных психологических исследованиях и исследованиях смежных областей

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

4. 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.

7.5. *Иные источники*

1. www.azps.ru/handbook (психологический словарь)
2. www.edu.ru (федеральный портал «Российское образование»)
3. www.psyedu.ru (электронный журнал "Психологическая наука и образование")
4. www.rospsy.ru (сайт Федерации психологов образования России)
5. www.iprbookshop.ru Электронная библиотечная система IPRbooks;

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-2. Способен к осуществлению консультирования организации по стратегическим вопросам управления персоналом	Применяет навыки формулирования целей внедрения изменений в организации при решения конкретных управленческих задач

Идентификатор документа: 324543883/405322357

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Организация, подписант	Сертификат: номер, срок действия	Дата подписания
Голосов Павел Евгеньевич	4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026	11.12.2025 18:19 GMT+03:00 Подпись соответствует файлу документа

Страница 14 из 14

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образовани «МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ПСИХОАНАЛИЗА»	**Федеральное государственное бюджетно образовательное учреждение высшего образования «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
Московская школа практической психологии	Институт общественных наук

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Реализация пилотного проекта

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)

«Практическая психология в работе руководителя»

(авторская программа Базарова Т.Ю. и экспертов Факультета психологии ИОН РАНХиГС)

Москва, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358

Авторы–составители:

Кандидат психологических наук,
Директор МШПП МИП _____ (подпись) Г.Т. Базарова

Кандидат философских наук, старший научный сотрудник, Член Академического совета МШПП _____ (подпись) В.Ф. Малиновский

Руководитель программы:

доктор психологических наук, профессор,
Научный руководитель МШПП МИП _____ (подпись) Т.Ю. Базаров

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины 4
3. Объем дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины 6
4.1. Структура дисциплины 6
4.2. Содержание дисциплины 7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине 7
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине 8
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 10
7.1. Основная литература 10
7.2. Дополнительная литература 10
7.3. *Интернет-ресурсы* 11
7.4. *Справочные системы* 11
7.5. *Иные источники* 11
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 11

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358

1. Цель и задачи дисциплины

Целью дисциплины является последовательная разработка слушателями самостоятельного проекта в мини-группах, отвечающего потребностям и запросу заказчика. Освоение дисциплины способствует систематизации и закреплению знаний, умений, навыков и компетенций слушателя при решении конкретных профессиональных задач.

Основными задачами дисциплины являются:

1) Формирование умения структурировать полученную информацию и интегрировать полученные знания, умения в период обучения на программе;

2) Формирование умения самостоятельно работать с потребностью и запросов заказчика;

3) Формирование умения самостоятельно исследовать актуальных вопросов профессиональной деятельности;

4) Формирование умения применять системный подход в использовании теоретических знаний и применение их для решения конкретных профессиональных задач.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1.

Вид деятельности	Профессиональные компетенции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Консультирование физических лиц и организаций в области управления персоналом	ПСК-2. Способен к осуществлению консультирования организации по стратегическим вопросам управления персоналом	Основные нормы и установленные правила командной работы; Роль личной ответственности за Результат; Методы соблюдения норм и установленных правил командной работы; Технологии организации и проведения мероприятий по управлению и эффективной организации деятельности организации заказчика. Методология и технология консультирования. Цели, содержание, технология, результаты консультирования по стратегическому управлению персоналом	Соблюдает нормы и установленные правила командной работы; нести личную ответственность за результат; Умение организовывать и проводить мероприятия по управлению и эффективной организации труда с использованием психологических технологий. Осуществлять сбор, систематизацию и оценку информации в соответствии с целями консультирования по бизнес-процессам управления персоналом. Обсуждать с должностными лицами организации вопросы эффективности действующей системы управления персоналом	Реализация пилота проекта в команде. Применение психологических технологий для улучшения управления и эффективности деятельности организации.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		28	-
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
В форме практической подготовки		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		28	-
Самостоятельная работа слушателя (СР)		26	-
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	**форма**		
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		54	-

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Идентификатор документа: 324543883/405322358
Страница 6 из 12

4. Структура и содержание дисциплины
4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Роль психолога в организации и системе управленческих отношений. Особенности проведения психологического исследования в организациях различных форм собственности	16	8			8		8							Д		ПСК-2
2	Руководитель как субъект управленческой деятельности	18	10			10		8							ПЗ		ПСК-2
3	Психологические методы управления	20	10			10		10							ПЗ		ПСК-2
	Итого:	54	28			28		26								З (П)	ПСК-2

**Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации: дискуссия (Д), практическое задание (ПЗ), Презентация (П)*

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Роль психолога в организации и системе управленческих отношений. Особенности проведения	Психолог как исследователь психологических аспектов организационных проблем. Особенности организации исследований в области психологии управления. Организационное и производственное поведение персонала. Основные характеристики моделей организационного поведения руководителей, условия эффективности. Роль психолога в решении задач изменения организационных культур. Профессиональная и личная ответственность при освещении результатов эмпирических исследований в области психологии управления.
Тема 2. Руководитель как субъект управленческой деятельности	Руководитель как субъект управленческой деятельности. Гендер и руководство. Деловые качества руководителя. Психологические аспекты принятия управленческих решений. Понятие лидерства в современной психологии. Психологические теории лидерства. Стили руководства в управленческой практике. Сравнительный анализ социально-психологических процессов руководства и лидерства. Теория И.Адизеса. Disc. Сходства и различия теорий. Практические способы работы консультантов с руководителем. Работа с кейсами.
Тема 3. Психологические методы управления	Понятие прямых и косвенных методов управления. Психологические составляющие и условия эффективности различных методов управления. Компетентность субъекта управления при реализации персонального психологического воздействия. Психологические приемы общего действия. Социально-психологические эффекты коммуникации. Механизмы стереотипного поведения на основе общих социальных установок.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса в ходе практической подготовки и самостоятельной работы слушателей. Занятия дисциплины проводятся в различных формах с целью формирования знаний, практических умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Самостоятельная работа слушателей включает следующие формы:

- подготовка к аудиторным занятиям по каждой теме;
- подготовка ко всем видам контроля: текущему контролю успеваемости, промежуточной аттестации;
- изучение рекомендованной литературы

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 заданиям

Практические задания представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала дисциплины. Процесс подготовки к

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358

практическим заданиям включает изучение всех материалов по рассматриваемому вопросу, рекомендуемых преподавателем.

При подготовке к выполнению практических заданий 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 промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, 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.

Промежуточная аттестация по дисциплине проходит в форме презентации итогового проекта. Цель презентации состоит не только в систематическом контроле знаний, но и в развитии умения слушателей выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации и самостоятельной работы по дисциплине

Тема 1. Роль психолога в организации и системе управленческих отношений. Особенности проведения психологического исследования в организациях различных форм собственности

Типовые темы для дискуссии

1. Психолог как исследователь психологических аспектов организационных проблем.
2. Профессиограмма и психограмма психолога, работающего над оптимизацией систем управления.
3. Особенности организации исследований в области психологии управления.

Тема 2. Руководитель как субъект управленческой деятельности

Типовые практические задания

Проанализируйте видеоинтервью руководителей различных организаций (например, Г. Греф, Т. Бакальчук и др.). Проанализируйте изученные социально-психологические феномены, постройте гипотезы об уровне их управленческой зрелости, стиле лидерства, установках, поведении. Результатам выполнения задания необходимо презентовать в формате группового обсуждения.

Тема 3. Психологические методы управления

Типовой пример практического задания

1. Спланируйте собственный проект по внедрению или применению психологических технологий в деятельности организации, ее сотрудников или руководителя.
2. Определите проблему (боль заказчика), тему и цель проекта в ходе совместной деятельности проектной команды с преподавателем.
3. Разработайте план проекта с указанием перечня конкретных действий и результатов, сроков.

Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания промежуточной аттестации используется устная презентация результатов пилота проекта.

Типовые материалы промежуточной аттестации

Представьте результаты пилота разработанного проекта в формате устного доклада с презентацией. Презентация должна содержать в себе ответы на следующие вопросы:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358
Страница 8 из 12

1. Что и почему необходимо изменить в деятельности организации/ ее сотрудников?
2. Каков образ желаемого результата? (какой результат работы может решать поставленную проблему)
3. С помощью каких средств/методов/технологий достигается результат?
4. Что получится/ получилось? Почему?
5. Как оценить, было ли «вмешательство» эффективным (действенным)?

Типовые темы проектов:

1. Технологии подбора персонала для организации
2. Компетентностная модель менеджера по продажам
3. Система профотбора для организации
4. Система адаптации персонала организации
5. Внедрение модели ситуационного руководства в организации
6. Значимые социально-психологические качества руководителя организации

Шкала оценивания дискуссии:

Развернутый ответ слушателя 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.

5 баллов- слушатель 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.

3–4 балла - слушатель дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, описанным в предыдущем разделе, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

1–2 балла- слушатель 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- слушатель 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 практического задания

За выполнение упражнения слушатель может набрать от 0 до 3 баллов по первым двум критериям и от 0 до 4 баллов по третьему критерию. Интегральный балл за выполнение упражнения считается по сумме набранных баллов по каждому критерию. Критерии оценивания выполнения практического упражнения:

1) Вовлеченность в решение проблемной ситуации (1-3 балла)
2) Освоение формируемого навыка (1-3 балла)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358
Страница 9 из 12

3) Успешность применения на практике полученных знаний и навыков (1-4 балла)

Шкала оценивания презентации

• Осуществляет презентацию проекта с использованием приемов визуализации (1-10 баллов).

Отвечает на вопросы слушателей, демонстрируя при этом понимание проблемы, цели и задач (1-10 баллов);

• корректность и целесообразность найденного способа решения проблемы (1-10 баллов);

• глубина рефлексии деятельности и результата (1-10 баллов).

Интегральная шкала оценивания

Незачет (0–54 балла)- компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Слушатель 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.

Зачтено (55–100 баллов) компетенция освоена в достаточной степени. Слушатель знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную литературу по профессиональным вопросам.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. Авдулова, Т. П. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Т. П. Авдулова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 231 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05717-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563757 (дата обращения: 05.03.2025).

2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560022 (дата обращения: 05.03.2025)..

3. Управление проектами: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 383 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-03473-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560696 (дата обращения: 05.03.2025)..

7.2. Дополнительная литература

1. Лысаков, А. В. Договорные отношения в управлении проектами: монография / А. В. Лысаков, Д. А. Новиков. — Москва: ИПУ РАН, 2004. — 100 с. — ISBN -. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: https://www-iprbookshop-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/8515.html (дата обращения: 11.02.2025).

2. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом: учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07049-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564498 (дата обращения: 05.03.2025).

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358
Страница 10 из 12

3. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами: учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18522-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564520 (дата обращения: 05.03.2025)..

7.3. *Интернет-ресурсы*

1.E-library.ru
2.http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/
3.Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
4.JSTOR. Open Access eBooks
5.ЭБС «IPRbooks»
6.ЭБС «Юрайт»
7. ЭБС «Лань»

7.4. *Справочные системы*

1. 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/
2. 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.

7.5. *Иные источники*

1. Вольфсон Б. Гибкие методологии разработки. [Электронный ресурс] // URL: http://agilerussia.ru/methodologies/borisvolfson_ebook/
2. Деннинг, С. Эпоха Agile. Как умные компании меняются и достигают результатов/ Стивен Деннинг; пер. с англ. Ю. Гиатовой; науч. ред. А. Макарова. – М: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 380 с.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Помещение для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью доступа в «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду МИП (http://inpsycho.ru/student/biblioteka), в том числе, в электронные библиотечные системы.

Технические и программные средства обучения:

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

Программа zoom

Учебно-методические материалы, расписание занятий и ссылки на вебинары для слушателей размещаются в личном кабинете слушателя на платформе InStudy МИП: https://dop.instudy.online/. При зачислении на программу слушателям предоставляются персональные логин и пароль от личного кабинета.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 324543883/405322358
Страница 11 из 12

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-2. Способен к осуществлению консультирования организации по стратегическим вопросам управления персоналом	Представляет план проекта по внедрению психологических технологий на основе анализа потребности руководителя и (или) организации

Идентификатор документа: 324543883/405322358

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Организация, подписант
Голосов Павел Евгеньевич

Сертификат: номер, срок действия
4A5BE50A7B7961CF91E5792A657B3ACA73AD9EEA
Действителен с 24.04.2025 до 24.04.2026

Дата подписания
11.12.2025 18:19 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа

Страница 12 из 12