

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сурат Лев Игоревич
Должность: Ректор
Дата подписания: 15.07.2022 18:00:23
Уникальный программный ключ:
90e61d348f2245de4566514a87550a9d89d75c851b37f5160ab3a9eff20fb4800

**Государственное образовательное
частное учреждение высшего образования
«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
Факультет психологии

УТВЕРЖДЕНА
ученым советом МИП
(в составе ДПП)

Протокол от «26» июня 2021 г. №10

УТВЕРЖДЕНА
ученым советом РАНХиГС
(в составе ДПП)

Протокол от «24» августа 2021 г. №02

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ 5

«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, 2021 г.

Автор–составитель:

Кандидат психологических наук, доцент
кафедры общей психологии ИОН РАНХиГС

(подпись)

Т.Б. Миронова

Руководитель структурного подразделения:

доктор психологических наук, профессор,
Декан факультета психологии ИОН РАНХиГС

(подпись)

В.Ф. Спиридонов

СОДЕРЖАНИЕ

<u>1. Цель и задачи модуля</u>	стр 4
<u>2. Планируемые результаты обучения модуля</u>	4
<u>3. Объем модуля</u>	5
<u>4. Структура и содержание модуля</u>	6
<u>4.1. Структура модуля</u>	6
<u>4.2. Содержание модуля</u>	7
<u>5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей модуля....</u>	8
<u>6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю</u>	9
<u>7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля</u>	15
<u>7.1. Нормативно-правовые документы</u>	15
<u>7.2. Основная литература</u>	16
<u>7.3. Дополнительная литература</u>	16
<u>7.4. Интернет-ресурсы</u>	16
<u>7.5. Справочные системы</u>	17
<u>7.6. Иные источники</u>	17
<u>8. Материально-техническое и программное обеспечение модуля</u>	18

1. Цель и задачи модуля

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

Задачи модуля:

- 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 модуля

Указываются компетенции, а также знания, умения и практический опыт, приобретаемый в результате освоения дисциплин (модулей) (таблица 1).

Таблица 1.

Планируемые результаты обучения модуля

Задачи профессиональной деятельности	Профессиональные компетенции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно – управленческая деятельность	Способен анализировать и оценивать управленческие решения с учетом их эффективности, стоимости, обеспечения информационной, социальной, личностной безопасности (ПСК-3)	Знать основные задачи/функции/роль руководителя. Понимать отличия менеджера от лидера в управлении персоналом. Знать требования к должности руководителя	Уметь оценивать свои сильные и слабые стороны как руководителя. Формировать индивидуальный план развития себя и своим сотрудникам	Владеть навыками диагностики и самодиагностики готовности к решению разных задач организации, в т.ч. управленческих.
Консультационная деятельность	Способен сформулировать конструктивный запрос для консультативной работы с клиентом на основе его описаний проблемной ситуации (ПСК-5)	Знать различные инструменты и технологии диагностики уровня зрелости сотрудников	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	Владеть навыками «гибкости» - выбора адекватного задаче и исполнителю способа управления. Отработка навыка диагностики и управления сотрудниками разного уровня зрелости

3. Объем модуля

Таблица 2

Объем модуля

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		-	8
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	20
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма		Зачет
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			56

4. Структура и содержание модуля
4.1. Структура модуля

Таблица 3

Структура модуля

№п/п ¹	Наименование (разделов/тем) ² дисциплины (модуля)	Общая трудоемкость, час. ³	Контактная работа, час. ⁴					Самостоятельная работа, час ⁸	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час. ⁷					Самостоятельная работа, час ⁸	Текущий контроль успеваемости ⁹	Промежуточная аттестация (форма/час) ¹⁰	Код компетенции ¹¹
			Всего ⁴	В форме практической подготовки ⁵	В том числе				Всего ⁴	В форме практической подготовки ⁵	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме ⁶	Практические (семинарские) занятия	Контактная самостоятельная работа,				Лекции / в интерактивной ⁶	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	2		4		8	О, РЭ		
2	Ситуационное руководство: диагностика	10							6	2		4		4	ПУ		
3	Ситуационное руководство: гибкость	10							6	2		4		4	ПУ		
4	Ситуационное руководство: партнерство	10							4			4		4	ПУ		
5	Инструменты развития и саморазвития руководителя	14							6	2		4		8	ПУ		
	Итого:	56							28	8		20		28		3 (Д)	ПСК-3 ПСК-5

*Формы текущего контроля успеваемости: практическое упражнение (ПУ), опрос (О), рефлексивное эссе (РЭ)

4.2. Содержание модуля

Таблица 4

Содержание модуля

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
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».

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю

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

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

Подготовка к аудиторному занятию заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущего аудиторного занятия;
- 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 модуля. Процесс подготовки к практическим упражнениям включает изучение всех материалов по рассматриваемому вопросу, рекомендуемых преподавателем.

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

Подготовка к промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения модуля в течении курса, представлять структуру модуля, ориентироваться в связях системы понятий модуля, проблемах и задачах соответствующей области знания. При подготовке к промежуточной аттестации слушатель должен не только повторить содержание курса, но и сопоставить свое представление о данной области с предлагаемой в процессе преподавания курса системой понятий и закономерностей, а также практических инструментов работы.

Промежуточная аттестация по модулю 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 ответом и др.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю

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:

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
<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Знания <input type="checkbox"/></p> <p>Опыт <input type="checkbox"/></p> <p>Навыки <input type="checkbox"/></p> <p>Мотивация <input type="checkbox"/></p> <p>Уверенность в себе <input type="checkbox"/></p> <p>Энтузиазм <input type="checkbox"/></p> <p>УРОВЕНЬ ГОТОВНОСТИ D _____?</p>

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								
<p>Старший специалист линии технической поддержки Анна Прудникова не пошла на общее собрание сотрудников банка.</p> <p>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.</p> <p>Андрей давно замечал за Анной, что она стала часто высказывать недовольство работой и меньше общается с коллегами.</p> <p>Андрей спросил у Анны, как она видит свою дальнейшую</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; width: 50%;"><input type="checkbox"/> S1</td> <td style="text-align: center; width: 50%;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> S2</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> S3</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> S4</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> S1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> S2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> S3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> S4	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> S1	<input type="checkbox"/>								
<input type="checkbox"/> S2	<input type="checkbox"/>								
<input type="checkbox"/> S3	<input type="checkbox"/>								
<input type="checkbox"/> S4	<input type="checkbox"/>								

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 информацией, 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:

"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

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	<p>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 выполнена 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.</p>	14-15
	<p>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.</p>	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

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

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

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

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

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

Высокий «отлично» - 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 модуля

7.1. Нормативно-правовые документы

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

2. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 37.03.01 «Психология» (уровень бакалавриата) (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 29 июля 2020 г. N 839);

3. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по специальности 37.05.02 Психология служебной деятельности (уровень специалитета) (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 31 августа 2020 г. N 1137).

7.2. Основная литература

1. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469050> (дата обращения: 20.08.2021)

2. Коноваленко, В. А. Психология менеджмента. Теория и практика: учебник для бакалавров / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 368 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3585-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425911> (дата обращения: 20.08.2021).

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. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-13047-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/475686> (дата обращения: 20.08.2021).

7.3. 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, 2021. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469068> (дата обращения: 20.08.2021)

3. Сосновский, Б. А. Психология руководителя: потребностно-смысловые аспекты : учебник для вузов / Б. А. Сосновский, Е. А. Лебедева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 185 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14254-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477454> (дата обращения: 20.08.2021)

7.4. Интернет-ресурсы

1. E-library.ru
2. Ebsco.com
3. Ozrp.narod.ru
4. <http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/>
5. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
6. Cambridge Journals Digital Archive
7. Oxford University Press Archive
8. Annuals Reviews EBVC
9. JSTOR. Open Access eBooks

10. ЭБС «IPRbooks»
11. ЭБС «Юрайт»
12. ЭБС «Лань»

7.5. *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/#.XcLRzMzY2w> – 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.

7.6. *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
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 модуля

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.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-3. Способен анализировать и оценивать управленческие решения с учетом их	Применяет навыки диагностики и самодиагностики готовности к решению

<p>эффективности, стоимости, обеспечения информационной, социальной, личностной безопасности</p>	<p>разных задач организации, в т.ч. управленческих.</p>
<p>ПСК-5. Способен сформулировать конструктивный запрос для консультативной работы с клиентом на основе его описаний проблемной ситуации</p>	<p>Демонстрирует управленческую гибкость - выбора адекватного задаче и исполнителю способа управления. Применяет навыки диагностики и управления сотрудниками разного уровня зрелости</p>