Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по довузовскому и дополнительному
профессиональному образованию
С.Ю. Кустов
«01» июля 2026 г.
на основании решения ученого совета КубГУ
от «26» июля 2026 г. (протокол № 10)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 1B94B967E60C8703214B2FBFC1FC8528
Владелец: Кустов Семен Юрьевич
Действителен: с 17.12.2025 до 12.03.2027

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА –

ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

«ПСИХОЛОГИЯ В БИЗНЕСЕ»
(УРОВЕНЬ КВАЛИФИКАЦИИ – 6)

Вид профессиональной деятельности
Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и развития персонала

Объем программы: 520 часов

Форма обучения: очно-заочная

Организация обучения: 26 недель, единовременно (непрерывно); с применением дистанционных образовательных технологий

г. Краснодар, 2026 г.

СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Раздел/ подраздел/ пункт	Содержание программы	Стр.
1.	**Общая характеристика программы**	4
1.1.	Нормативно-правовые основания разработки программы.	4
1.2.	Направленность программы.	6
1.3.	Требования к слушателям (категории слушателей).	6
1.4.	Характеристика новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности и (или) уровня квалификации	6
1.5.	Цель, планируемые результаты обучения (характеристика компетенций, подлежащих совершенствованию, и (или) перечень новых компетенций, формирующихся в результате освоения программы).	8
1.6.	Язык образования	10
1.7.	Режим занятий.	10
1.8.	Документ, выдаваемый по результатам освоения программы	10
1.9.	Структура и принципы построения программы	10
2.	**Учебный план**	**10**
3.	**Календарный учебный график**	**12**
4.	**Содержание программы**	**14**
5.	**Организационно-педагогические условия реализации программы**	**19**
5.1.	Кадровое обеспечение образовательного процесса	19
5.2.	Материально-техническое обеспечение программы	19
5.3.	Методическое обеспечение программы	19
5.4.	Информационное и учебно-методическое обеспечение программы	20
5.5.	Организация образовательного процесса:	24
6.	**Оценочные средства для проведения итоговой аттестации**	**27**
6.1.	Паспорт комплекта оценочных средств	27
6.2.	Комплект оценочных средств	30
7.	**Приложения**	**40**
7.1.	Приложение № 1 Рабочая программа дисциплины Психология в бизнесе	40
7.2	Приложение № 2 Рабочая программа дисциплины Психология управления и эффективного лидерства	51
7.3	Приложение № 3 Рабочая программа дисциплины Управление конфликтами в бизнесе	59
7.4	Приложение № 4 Рабочая программа дисциплины Управление карьерой	77
7.5	Приложение № 5 Рабочая программа дисциплины Психология стресса и профессионального выгорания	83

7.6	Приложение № 6 Рабочая программа дисциплины Психодиагностика в трудовой деятельности	109
7.7	Приложение № 7 Рабочая программа дисциплины Психологические основы оценки персонала	124
7.8	Приложение № 8 Рабочая программа дисциплины Статистические методы в психологии	135
7.9	Приложение № 9 Рабочая программа дисциплины Диагностика команд и организационной культуры	141
7.10	Приложение № 10 Рабочая программа дисциплины Развитие управленческих компетенций	151
7.11	Приложение № 11 Рабочая программа дисциплины Бизнес-планирование в развитии персонала	161
7.12	Приложение № 12 Рабочая программа дисциплины Теория и практика бизнес-тренинга	170
7.13	Приложение № 13 Рабочая программа дисциплины Психологическое бизнес-консультирование	180
7.14	Приложение № 14 Рабочая программа дисциплины Технологии бизнес-коммуникаций	189
7.15	Приложение № 15 Рабочая программа дисциплины Технологии коучинга в бизнес-консультировании	196

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы

Федеральные нормативные правовые документы:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Постановление Правительства РФ от 11 октября 2023 г. № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;

- Приказ Минобрнауки России от 24 марта 2025 г. N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 30 июля 2020 года N 845/369 «Порядок зачета организацией, осуществляющей образовательную деятельность, результатов освоения обучающимися учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, дополнительных образовательных программ в других организациях, осуществляющих образовательную деятельность»;

- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 5 августа 2020 года N 882/391 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ»;

-Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (письмо Минобрнауки России от 22 апреля 2015 года № ВК-1032/06);

- Методические рекомендации по итоговой аттестации слушателей (письмо Минобрнауки России от 30 марта 2015 года № АК-820/06).

Локальные акты ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»:

- Положение о разработке и утверждении дополнительных профессиональных программ в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» (введено в действие приказом от 1 сентября 2025 г. № 1530 на основании решения ученого совета от 29 августа 2025 г. (протокол № 8);

- Положение о внутренней оценке качества дополнительных профессиональных программ и их результатов, утвержденное приказом от 18 апреля 2019 г. № 595 на основании решения ученого совета от 5 апреля 2019 г. (протокол № 8)

- Положение об организации итоговой аттестации при реализации дополнительных профессиональных программ в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», утвержденное решением ученого совета от 27 января 2017 года (протокол № 6).

- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» (введен в действие приказом от 29 сентября 2025 г. № 1768 на основании решения ученого совета от 26 сентября 2025 г. (протокол № 2).

- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности при сетевой форме реализации программ дополнительного образования в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» и его филиалах (введен в действие приказом от 29 марта 2021 г. № 418 на основании решения ученого совета от 26 марта 2021 г. (протокол № 9).

- Положение о порядке применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных программ в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», утвержденное

приказом от 8 июля 2021 года № 1181 на основании решения ученого совета от 25.06.2021 (протокол № 12).

- Положение об организации практической подготовки обучающихся в рамках реализации дополнительных профессиональных программ в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» (введено в действие приказом от 23 декабря 2022 г. № 2369 на основании решения ученого совета от 23 декабря 2022 г. (протокол № 5).

- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» (утвержден приказом от 2 октября 2018 г. № 1777).

Дополнительные профессиональные программы разрабатываются на основе:

-Требований профессиональных стандартов (квалификационных требований):

- Профессионального стандарта 03.018 «Психолога-консультанта», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14.09.2022 г. № 537н. https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405359833/

- Профессиональный стандарт 07.014 «Консультант в области управления персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04.04. 2022 г. №197 н. https://base.garant.ru/404599409/

- Требований ФГОС ВО к результатам освоения образовательной программы по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (6 уровень), 37.03.01 Психология (6 уровень).

-Требований ФГОС ВО/СПО к результатам освоения основной образовательной программы по соответствующему направлению подготовки/специальности;

-Примерной дополнительной профессиональной программы или типовой дополнительной профессиональной программы, разработанной и утвержденной соответствующим уполномоченным федеральным государственным органом в случаях, установленных ч.7 ст. 76 Федерального закона 273-ФЗ.

-Методических рекомендаций Министерства экономического развития РФ и(или) Министерства науки и высшего образования РФ по реализации отдельных дополнительных профессиональных программ;

-Потребностей лица, организации, по инициативе которых осуществляется разработка и реализация дополнительной профессиональной программы.

1.2. Программа направлена: на получение слушателями компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности

1.3. Требования к слушателям (категории слушателей)

К освоению программы допускаются лица, имеющие и(или) получающие среднее профессиональное/высшее образование в рамках групп направлений подготовки, не входящим в список ОКСО дополнительных характеристик (Требования к образованию и обучению, указанные в Профессиональных стандартах: «Консультант в области управления персоналом»; «Психолога-консультанта»), лица, имеющие высшее образование в рамках групп направлений подготовки, входящих в список ОКСО дополнительных характеристик.

1.4. Характеристика новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности, трудовых функций и (или) уровней квалификации

Область профессиональной деятельности включает в себя решение профессиональных задач в сферах:

- основ психологии бизнеса;
- психологии управления и эффективного лидерства;
- управления конфликтами в бизнесе;
- управления карьерой;

– психологии стресса и профессионального выгорания;
– психодиагностики в трудовой деятельности;
– психологических основ оценки персонала;
– статистических методов в психологии;
– диагностики команд и организационной культуры;
– развития управленческих компетенций;
– бизнес-планирования в развитии персонала;
– бизнес-тренинга;
– психологического бизнес-консультирования;
– бизнес-коммуникаций;
– коучинга.

Объектами профессиональной деятельности слушателей, освоивших программу профессиональной переподготовки, являются: отдельные лица и организации различных форм собственности в процессе консультирования по вопросам совершенствования социально-психологических факторов индивидуальной и организационной эффективности бизнеса.

Задачи профессиональной деятельности:

информационно-аналитическая деятельность:

– анализ кадрового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;
– изучение профессиональных, деловых и личностных качеств работников с целью рационального их использования;
– анализ социально-психологических процессов и отношений в организации;
– анализ системы и процессов управления персоналом организации;
– использование автоматизированных информационных технологий управления персоналом;

социально-психологическая деятельность:

– осуществление социально-психологической работы с персоналом;
– участие в разработке и внедрении планов социально-психологического развития организации;
– формирование трудового коллектива (групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат);
– управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами;
– предупреждение личной профессиональной деформации и профессионального выгорания;

консультативная:

– психологическое консультирование и сопровождение физических лиц и организаций по вопросам профессионального развития и карьеры, формирования и развития корпоративной и организационной культуры;
– координация проведения психодиагностических исследований в бизнесе;
– планирование и реализация бизнес-проектов в условиях современных тенденций развития общества;
– организация и проведение системного анализа психологических проблем бизнеса и последующая разработка эффективных решений выявленных проблем;
– организация проектно-аналитической и экспертно-консультационной деятельности в бизнесе;
– формирование собственной траектории развития в бизнесе;
– развитие и совершенствование навыков эффективного взаимодействия с клиентами, сотрудниками и бизнес-партнерами;

– применение современных психологических технологий, прогнозирование развития бизнеса.

Уровень квалификации в соответствии и профессиональным стандартом 6 уровень, вид профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу профессиональной переподготовки: консультативная.

1.5. Цель, планируемые результаты обучения (характеристика компетенций, подлежащих совершенствованию, и (или) перечень новых компетенций, формирующихся в результате освоения программы).

1.5.1 Цель обучения: формирование у слушателей профессиональных компетенций, получение знаний, умений, навыков, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности в сфере бизнес-консультирования и развития персонала; приобретение слушателями новой квалификации по обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации, их адаптация к изменениям на рынке труда и возможность смены сферы деятельности; освоение обучающимися новых технологий, методов работы, повышение их конкурентоспособности.

1.5.2. Планируемые результаты обучения – характеристика компетенций, подлежащих совершенствованию, и (или) перечень новых компетенций, формируемых в результате освоения программы:

В результате освоения программы слушатель должен **обладать профессиональными компетенциями**, соответствующими виду(ам) деятельности:

Код	Наименование видов деятельности (ВД) и профессиональных компетенций (ПК)
Консультирование и сопровождение физических лиц и организаций по вопросам управления и профессионального развития персонала.	
ПК 1.1	Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.
ПК 1.2	Способность осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса
ПК 1.3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанных с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.

1.5.3. Слушатель, освоивший программу, должен

уметь:

– проводить собеседования с физическим лицом для определения потребностей и целей консультирования и развития по вопросам рынка труда;

– разрабатывать программы и модели карьерного консультирования физического лица и организаций;

– разрабатывать план действий и поведения физического лица для достижения цели консультирования в бизнесе;

– сопровождать реализацию программы построения карьеры физического лица;

– оценивать достижения целей и удовлетворенности физического лица процессом и результатами консультирования;
– оформлять документацию по развитию персонала.
– устанавливать контакт с физическим лицом для целей консультирования и развития;
– осуществлять сбор, систематизацию и оценку информации в соответствии с целями консультирования физического лица и организаций;
– выявлять потребности физического лица и организации, формулировать цели консультирования и развития персонала;
– формировать программу, модели и планы по развитию персонала;
– реализовывать программу развития персонала в соответствии с потребностями физического лица и организации;
– оценивать эффективность процесса и результатов консультирования физического лица и организации;
– осуществлять коммуникацию и взаимодействие с физическим лицом, организацией и иными участниками на всех этапах консультирования;
– работать с поисковыми системами, ресурсами и цифровыми сервисами в области консультирования по вопросам трудовой деятельности;
– разрешать конфликтные и сложные ситуации межличностного общения в организации;
– соблюдать нормы этики делового общения.

<u>выполнять трудовые действия:</u>

– оценка достижения целей и удовлетворенности физического лица процессом и результатами консультирования;
– определение уровня развития компетенций физического лица и задач развития;
– разработка программы тренинга в соответствии с целями и договором консультирования;
– оценка сформированного уровня компетенций и достижения целей тренинга;
– разработка и реализация программы коучинга;
– оценка достижений целей коучинга;
– диагностика конфликтной ситуации для целей консультирования;
– разработка проекта урегулирования конфликтной ситуации;
– сопровождение действий физического лица по разрешению конфликта;
– разработка проектов развития персонала, построения профессиональной карьеры, работы с кадровым резервом в соответствии с особенностями организации;
– обсуждение с руководителем его функций и роли в процессе внедрения изменений;
– оказание помощи руководителю по внедрению проекта реинжиниринга функциональной области в управлении персоналом;
– проведение комплекса мероприятий по психологическому обследованию команд;
– оказание консультативной помощи руководителям трудовых коллективов в решение психологических проблем, возникающих в трудовых коллективах;
– диагностика и разработка проектов развития, поддержания и изменения корпоративной и организационной культуры;
– проведение собеседования с физическим лицом для определения потребностей и целей консультирования по вопросам рынка труда;
– разработка и сопровождение реализации программ и моделей карьерного консультирования;
– консультирование руководителей по управленческим решениям с учетом результатов оценки персонала;
– выбор методов, показателей и критериев оценки персонала в соответствии с особенностями организации.

знать:

- технологии эффективных коммуникаций;
- методы исследования потребностей физического лица;
- технологии и методы управления карьерой;
- цели, технологии, методы развития персонала;
- основы психологии личности и социальной психологии;
- методологию и технологию консультирования;
- цели, содержание, технологии, результаты консультирования физического лица по вопросам трудовой деятельности;
- технологии работы с информационными системами и базами данных для целей консультирования физического лица по вопросам трудовой деятельности;
- технологии коммуникаций и техники общения для целей консультирования;
- технологии и методы разрешения конфликтов;
- нормы этики консультирования и делового общения.

1.6. Режим занятий: не более 8 часов в день.

1.7 Язык образования: образовательная деятельность осуществляется на государственном языке Российской Федерации – русском.

1.8. Документ, выдаваемый по результатам освоения программы – документ о квалификации: диплом о профессиональной переподготовке установленного образца.

1.9. Содержание программы представлено на основе **модульного принципа** и состоит из 3 модулей:

Модуль 1 Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства.
Модуль 2 Методы психодиагностики в бизнесе.
Модуль 3 Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога.

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин	Всего часов (трудоемкость)	Аудиторные часы	В том числе		Самостоятельная учебной	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация	Формы промежуточ-ного и итогового контроля
				Лекции	Практические занятия				
1.	**Модуль 1 « Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства»**								
1.1.	Основы психологии бизнеса	**28**	**10**	6	4	16	2		Зачет
1.2.	Психология управления и эффективного лидерства	**38**	**16**	8	8	18	4		Экзамен
1.3.	Управление конфликтами в бизнесе	**38**	**16**	8	8	18	4		Экзамен
1.4.	Управление карьерой	**30**	**12**	6	6	16	2		Зачет
1.5	Психология стресса и профессионального выгорания	**40**	**18**	8	10	20	2		Зачет
	Всего часов по модулю 1	**174**	**72**	**36**	**36**	**88**	**14**		
2.	**Модуль 2 « Методы психодиагностики в бизнесе»**								
2.1.	Психодиагностика в трудовой деятельности	**38**	**16**	8	8	18	4		Экзамен
2.2	Психологические основы оценки персонала	**40**	**18**	8	10	18	4		Экзамен
2.3.	Статистические методы в психологии	**34**	**16**	8	8	16	2		Зачет
2.4.	Диагностика команд и организационной культуры	**34**	**16**	8	8	16	2		Зачет
	Всего часов по модулю 2	**146**	**66**	**32**	**34**	**68**	**12**		
3.	**Модуль 3 « Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога»**								
3.1.	Развитие управленческих компетенций	**34**	**16**	8	8	14	4		Экзамен
3.2.	Бизнес-планирование в развитии персонала	**34**	**16**	8	8	14	4		Экзамен
3.3.	Теория и практика бизнес-тренинга	**32**	**12**	4	8	18	2		Зачет
3.4.	Психологическое бизнес-консультирование	**32**	**14**	6	8	16	2		Зачет
3.5.	Технологии бизнес -коммуникаций	**30**	**16**	8	8	12	2		Зачет
3.6	Технологии коучинга в бизнес-консультировании	**34**	**18**	8	10	14	2		Зачет
	Всего часов по модулю 3	**196**	**92**	**42**	**50**	**88**	**16**		
	Итоговая аттестация	**4**					**4**		Междисци-плинарный экзамен
	ИТОГО ЧАСОВ ПО ПРОГРАММЕ:	**520**	**230**	110	120	**244**	**46**		

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Компоненты программы *(дисциплины или модули)*	Виды учебной нагрузки	Лекционные, практические занятия, консультации, промежуточная аттестация						Междисциплинарный экзамен
		1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	6 месяц
Модуль 1 «Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства»								
Основы психологии бизнеса	ауд.	10						
	сам.	16						
	пром. аттес	2						
Психология управления и эффективного лидерства	ауд.	16						
	сам.	4	14					
	пром. аттес		4					
Управление конфликтами в бизнесе	ауд.	16						
	сам.	2	16					
	пром. аттес		4					
Управление карьерой	ауд.	12						
	сам.	16						
	пром. аттес	2						
Психология стресса и профессионального выгорания	ауд.		18					
	сам.		20					
	пром. аттес		2					
Модуль 2 « Методы психодиагностики в бизнесе»								
Психодиагностика в трудовой деятельности	ауд.		16					
	сам.		2	16				
	пром. аттес			4				
Психологические основы оценки персонала	ауд.			18				
	сам.			18				
	пром. аттес			4				
Статистические методы в психологии	ауд.				16			
	сам.				16			
	пром. аттес				2			
Диагностика команд и организационной культуры	ауд.				16			
	сам.					16		
	пром. аттес					2		
Модуль 3 « Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога»								
Развитие управленческих компетенций	ауд.			16				
	сам.				14			
	пром. аттес				4			
Бизнес-планирование в развитии персонала	ауд.			16				
	сам.				14			
	пром. аттес				4			
Теория и практика бизнес-тренинга	ауд.				10	2		
	сам.					18		
	пром. аттес					2		
Психологическое бизнес-консультирование	ауд.					14		
	сам.					8	8	
	пром. аттес						2	
Технологии бизнес - коммуникаций	ауд.					16		
	сам.						12	
	пром. аттес						2	

Компоненты программы *(дисциплины или модули)*	Виды учебной нагрузки	Лекционные, практические занятия, консультации, промежуточная аттестация						Междисциплинарный экзамен
		1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	6 месяц
Модуль 1 «Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства»								
Технологии коучинга в бизнес-консультировании	ауд.					18		
	сам.						14	
	пром. аттес						2	
Итоговая аттестация	ауд.						*4*	4
Итого аудиторной нагрузки в месяц	ауд.	58	42	58	52	54	6	
Итого самостоятельной работы в месяц	сам.	88	52	34	44	42	34	

4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

4.1. В рамках модуля 1 «Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства»

4.1.1. Дисциплина «Основы психологии бизнеса»

Проблемное поле психологии в бизнесе. Определение предмета и объекта исследования психологии в бизнесе. Цели и направления работы психолога в организации. Подходы к определениям «бизнес», «организация», «предпринимательство», «бизнес-консультирование», «психологическое сопровождение бизнеса». Уровни анализа бизнеса. Психология бизнеса в системе психологических наук. Организационные формы и человеческие отношения.

Методы исследования и работы в бизнес-психологии. Индивидуальная и групповая работа в деятельности бизнес-консультанта. Субъекты бизнеса. Фундаментальные (исследовательские) и прикладные (практические) задачи психологии в бизнесе. Бизнес как системное явление. Индивидуально-психологические особенности личности. Социально-психологический портрет руководителя.

4.1.2. Дисциплина «Психология управления и эффективного лидерства»

Качества личности, способствующие и препятствующие успеху. «Психологические враги» успеха. Барьеры на пути роста профессионального мастерства. Представления об успешности и успешном человеке. Мотивация достижения как фактор успешности в бизнесе: механизмы функционирования. Самоэффективность. Личностные концепции достижения успеха.

Лидерство и самоактуализация. Публичные самопрезентация. Основы способностей, самодиагностика. Техника деловых переговоров. Тайм-менеджмент или эффективное управление временем. Личностные качества и компетенции современного делового человека. Имидж. Понятие имиджа. Самооценка. Текущий имидж. Зеркальный имидж. Имидж успеха. Сильный и слабый тип. Артефакты успешности. Имидж делового человека. Стиль и эффективное взаимодействие в формировании имиджа. Визуальный имидж делового человека.

4.1.3. Дисциплина «Управление конфликтами в бизнесе»

Общее определение понятия конфликт. Конфликты в бизнесе, в организации: специфика, виды. Функции конфликта в организации. Классификация видов конфликтов в организации. Основные группы причин бизнес-конфликтов. Конфликты, связанные с психологическими особенностями коммуникации и личностными особенностями участников. Структурный анализ организационных конфликтов. Психологические аспекты на разных стадиях развития конфликта. Конфликтогены, виды конфликтогенов в бизнес-конфликтах.

Психологические аспекты реагирования личности в конфликте: способы поведения, эмоциональное реагирование, проблемы восприятия и понимания в конфликте. Стратегии и стили поведения в конфликте. Проблемы восприятия конфликтной ситуации. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления. Конфликтные личности, типы конфликтных личностей. Понятие «конфликтологическая компетентность».

Общая характеристика направлений управления конфликтом в бизнесе: прогнозирование, профилактика конфликтов в организации, урегулирование конфликтных ситуаций. Переговоры как основной метод урегулирования конфликтов в бизнесе.

4.1.4. Дисциплина «Управление карьерой»

Карьера как стратегия трудовой жизни. Сущность карьеры. Профессиональное развитие персонала, организация работы с кадровым резервом, виды, формы и методы

обучения персонала. Основные этапы карьеры. Типологии карьеры. Факторы успешной карьеры, процессы обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала. Фазы развития профессионала.

Карьерные ориентации. Жизненный и карьерный циклы работника. Методические рекомендации по планированию карьеры, организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других.

4.1.5. Дисциплина «Психология стресса и профессионального выгорания»

Психологическое подходы к пониманию стресса, разнообразие определений, факторов и следствий. Факторы-медиаторы стресса, понятие психологических ресурсов. Специфика повседневного, рабочего, профессионального, организационного стрессов. Эмоциональное выгорание, как частный случай профессиональных деформаций, способы выявления и преодоления. Совладания со стрессом, его механизмы и стратегии, возможности воспитания, формирования. Основные направления психологической помощи при острых стрессовых расстройствах, повседневных и организационных стрессах, способы создания программ по психологическому сопровождению стресса и самопомощи.

Факторы, медиаторы и следствия стресса. Индивидуальные особенности реагирования на стресс. Возможности диагностики стресса, факторов и ресурсов. Возможности диагностики эмоционального выгорания. Возможности диагностики стратегий совладания в трудных жизненных и профессиональных ситуациях. Схемы анализа трудных жизненных ситуаций. Анализ эмоциональных состояний. Психофизиологические механизмы регуляции эмоциональных состояний. Когнитивная оценка процесса: анализ конструктивных и неконструктивных мыслей. Модели работы с конкретным событием. Формирование навыков регуляции стресса (навыки уверенности в себе, коммуникативной компетентности и т.д.).

4.2. В рамках модуля 2 «Методы психодиагностики в бизнесе»

4.2.1. Дисциплина «Психодиагностика в трудовой деятельности»

Понятие психодиагностика. Предмет, задачи и структура психодиагностики. Психодиагностика и смежные направления исследований. Области применения психодиагностики: образовательная, клиническая, профессиональная. Классификация психодиагностических методов в психологии труда. Основные диагностические подходы, используемые в психологии. Методики, созданные в рамках объективного, субъективного и проективного подходов. Тест как основной инструмент психодиагностики. Классификации тестов в зависимости от предмета измерения, характера тестовых заданий, формы предъявления заданий, количества испытуемых, скорости выполнения заданий. Стандартные требования, предъявляемые к психологическим тестам: требования к руководству, стимульному материалу, ключам и шаблонам. Диагностика мотивации трудовой деятельности. Интеллектуальные тесты. Проективные методики.

Характеристика основных этапов психодиагностического процесса: сбор данных, интерпретация и принятие решения. Психологический диагноз. Виды психологического диагноза: симптоматический, этиологический и типологический. Правила написания психологического заключения по результатам индивидуального и группового обследования. Этические требования к разработчикам и пользователям психодиагностических методик.

4.2.2. Дисциплина «Психологические основы оценки персонала»

Понятие и сущность оценки персонала в организации. Цели и задачи оценки персонала. Стандарты в области оценки персонала. Системный подход к реализации оценочных процедур в организации. Оценка результатов труда сотрудника.

Компетентностный подход к оценке персонала. Эталонные показатели результатов труда сотрудников. «Профиль компетенций». Основные этапы разработки профиля компетенций.

Методические аспекты оценки персонала. Количественные и качественные методы оценки персонала. Выбор методов оценки в соответствии с предметом оценки и с учетом критериев оценки. Проблема валидности и надежности методов оценки. Собеседование как метод оценки. Возможности и ограничения. Роль наблюдения в процессе собеседования. Оценка 360°. Условия, обеспечивающие возможность и эффективность применения метода в организации. Центр оценки (Ассессмент центр). Отличительные особенности, дифференцирующие Центр оценки от других методов оценки. Основные этапы проектирования и реализации процедуры Ассессмент центра.

4.2.3. Дисциплина «Статистические методы в психологии»

Проблема измерения свойств психологических человека, методологический аппарат исследования. Протоколирование эмпирических данных, количественные и качественные информационные единицы. Классификация и упорядочение как первичный инструмент анализа эмпирических данных. Выборочный метод (случайный отбор респондентов, виды распределения часто генеральной совокупности, проверка нормальности распределения частот, надежность оценки среднего генеральной совокупности). Основные непараметрические критерии. Параметрические критерии. Кластерный анализ.

Описание выборки. Логические модели рабочих гипотез, переменные, зависимые (измеряемые), независимые (управляемые). Особенности представления статистических данных в психологии. Особенности представления полученных данных в табличной форме, таблицы кросс-табуляции. Корреляционная связь. Виды корреляционных связей (по форме, направлению). Коэффициент корреляции. Корреляционная матрица. Корреляционный граф, корреляционная плеяда. Общая и частная классификация корреляционных связей по силе. Меры корреляции. Коэффициент ранговой корреляции Спирмена. Коэффициент корреляции Пирсона. Основные понятия дисперсионного анализа. Факторный анализ как статистический метод.

4.2.4. Дисциплина «Диагностика команд и организационной культуры»

Понятие организационная культура, корпоративная и предпринимательская культура. Понятие субкультур и контркультур в организации. Понятие сильной оргкультуры. Основные характеристики, элементы, свойства и функции оргкультуры. Факторы, определяющие ценности организационной культуры. Определение команды, типология команд. Процесс формирования и усвоения ценностей. Социально-психологическая структура команды. Формирование эффективных команд, разработка практических рекомендаций по совершенствованию принципов формирования команды

Уровни изучения организационной культуры. Основные стратегии и методы изучения организационной культуры. Факторы формирование и контроля, методы поддержания и регуляции социально-психологического климата. Методы изучения социально-психологического климата. Методы диагностики ценностей и установок личности и организации в целом. Методы диагностики типа организационной культуры. Параметры образования команды. Принципы проектирования эффективных организаций. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный. Стадии развития коллектива.

4.3. В рамках модуля 3 «Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога»

4.3.1. Дисциплина «Развитие управленческих компетенций»

Управленческие компетенции – современное состояние проблемы. Понятие компетенции, модели компетенции, виды компетенций. 7 навыков высокоэффективных

людей С. Кови Модель И. Адизеса и типы руководителей. Управленческие компетенции руководителя. Критерии оценки деятельности руководителя. Методы и процедуры оценки деятельности руководителя. Функции менеджмента. Управленческий цикл менеджмента «планирование – организация – мотивация – контроль»: понятие, этапы. Ошибки при построении управленческого цикла.

Типы, принципы и правила планирования. Принципы функции «организация». Этапы построения процесса организации. SWOT анализ – как его эффективно и регулярно применять. Принятие решений, как компетенция руководителя. Функции управленческих решений. Процесс, принципы и условия принятия решений. Основные принципы построения системы мотивации. Мотивация как система целеполагания. Теория мотивации в практике бизнес-психологии. Делегирование: основные правила, принципы и методы. Аспекты управленческого контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Эмоциональная устойчивость и эмоциональный интеллект руководителя. Навыки отстаивания своей позиции, проведения совещаний и презентаций. Подготовка и проведение совещаний. Публичные выступления: особенности, правила и ошибки. Профессиональная самопрезентация: задачи, правила, техники.

4.3.2. Дисциплина «Бизнес-планирование в развитии персонала»

Основы бизнес-планирования. Объект, предмет бизнес-планирования. Бизнес-идея → Бизнес-модель → Бизнес-план. Принципы и виды бизнес-планирования. Цель, задачи, критерии классификации бизнес-плана. Методы и показатели планирования на предприятии: метод моделирования, модели оптимального планирования, экономико-статистические методы, имитационное моделирование, методы принятия решений. Метод экономического анализа: нормативный, прогнозный метод, программно-целевой метод. Основная идея бизнес-модели. Традиционная технология бизнес-планирования на основе стандартов. Бережливое производство. Канва бизнес-модели. Структура и содержание бизнес-плана.

Презентация и продвижение бизнес-плана. Ключевые области презентации. Виды презентаций в зависимости от направленности. Цель презентации, фокус внимания во время презентации. Этапы подготовки презентации. Структура и формула успеха презентации бизнес-плана. Реклама бизнес-плана: конкурентная, сохранная. Цели и задачи рекламы в БП: информативная, увещевательная, напоминающая. Задачи рекламы бизнес-проекта: постановка задач, решение о разработке бюджета, решение о рекламном обращении, решение о средствах распространения информации, оценка рекламной программы.

4.3.3. Дисциплина «Теория и практика бизнес-тренинга»

Понятие о методах активного социально-психологического обучения. История развития бизнес-тренинга. Понятие тренинга. Цели и задачи бизнес-тренинга. Сферы применения бизнес-тренинга. Понятие и виды тренинговой группы. Групповые нормы (правила) в тренинговой группе. Комплектование группы для тренинга. Понятие и механизмы групповой динамики. Основные этапы и фазы развития группы в тренинге. Эффективность групповой деятельности.

Процедура знакомства. Работа с ожиданиями. Формирование норм и правил в группе. Инструкции в упражнениях. Обратная связь в тренинговой группе. Использование видеосъемки и музыки. Паузы в тренинговом занятии. Споры в группах. Завершение тренинга. Дискуссия: общая характеристика, цели, психологические эффекты, условия успешности. Игры: общая характеристика, цели, классификация, психологические эффекты, условия успешности. Проективные рисунки. Практика использования вопросов. Техники активного слушания. Функции тренера. Характеристика личностных качеств ведущего группы. Профессиональные навыки тренера. Критерии результативности тренинга. Формы организации тренинговых занятий. Планирование

программы тренинга. Особенности подбора упражнений. Конструирование и модификация упражнений.

4.3.4. Дисциплина «Психологическое бизнес-консультирование»

Виды и запросы бизнес-консультирования. Корпоративные тренинги, групповые (командные) и индивидуальные сессии. Психологическое сопровождение бизнеса. Помощь психолога бизнес-консультанта в поиске нестандартных решений, в эффективных способах достижения результатов в работе, в повышении личностной эффективности. Бизнес-планирование и Имидж-консалтинг. Сравнительный анализ психологического консультирования и коучинга.

Методы работы психолога в бизнес-консультировании. Основные функции внешнего консультанта. Поведенческие роли консультанта. Позиция клиентов в консультативном процессе. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом. Роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и мониторинг в процессе решения задачи, обучение и повышение квалификации персонала фирмы заказчика, тактические приемы руководства для внесения изменений в методы работы, система поддержки и контроля в новых условиях. Выбор оптимального времени для прекращения работы консультанта в фирме, оценка проведенной работы, будущее сотрудничество по данной проблеме, окончательный отчет.

4.3.5. Дисциплина «Технологии бизнес -коммуникаций»

Основные факторы эффективных коммуникаций. Коммуникативная компетентность. Виды ситуаций взаимодействия. Система анализа вербального взаимодействия. Причины коммуникативных неудач. Самопрезентация личности. Имидж делового человека. Способы, закономерности, алгоритм формирования имиджа.

Психологическое влияние техники и механизмы психологического воздействия. Манипуляции. Техники и механизмы противостояния психологическому воздействию. Убеждение. Убеждающее воздействие. Психологическое противостояние и влияние. Техники психологической защиты. Деловое общение: переговоры и конфликтное взаимодействие. Переговорный процесс.

4.3.6. Дисциплина «Технологии коучинга в бизнес-консультировании»

Методология и история становления технологии коучинга. Сопоставление понятий коучинг, менторинг, наставничество. Концепция BANI, переход от транзакционного лидерства к трансформационному, как обоснования необходимости технологии коучинга. Коучинг как особый вид консультирования. Модель GROW как базовый сценарий проведения коуч-сессии. Специализации коуча в работе с организациями: бизнес-коучинг, карьерный коучинг, коучинг руководителей, коучинг команд.

Компетенции коуча: этические принципы коучинга; проявление коучингового мышления; заключение контракта и следование ему; культивирование доверия и атмосферы безопасности; сохранение присутствия; активное слушание; стимулирование осознанности; способствование прогрессу и ответственности клиента. Инструменты коучинга: Четыре вопроса планирования; тоны голоса коуча; инструменты создания доверия и атмосферы безопасности; пирамида логических уровней; шкалирование, колесо баланса; координаты Декарта; стратегия Диснея; работа с ограничивающими убеждениями. Коучинг в работе с командами (модель 5F М. Долгова): внешняя среда, цель, лидер, состав, взаимодействие.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

5.1. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Реализация программы осуществляется научно-педагогическими работниками кафедр управления персоналом и организационной психологии КубГУ, социальной психологии и социологии управления, имеющих высшее образование или профессиональную переподготовку по профилю преподаваемых дисциплин (тем), ученую степень кандидата и (или) опыт экспертной деятельности в сфере психологии, бизнес-планирования и проектирования. Все научно-педагогические работники имеют опыт работы в системе ДПО не менее 5 лет. В качестве преподавателей также привлекаются специалисты-практики, эксперты в области психологии развития и саморазвития, организационные консультанты, психологи, бизнес-тренера.

5.2. Материально-техническое обеспечение программы.

Учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием: презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением, операционной системой и пакетом офисных программ (свободно распространяемые, лицензируемые).

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет».

При реализации программы допускается полностью дистанционный формат обучения, позволяющий слушателям присутствовать на занятиях в режиме онлайн. С этой целью на платформе системы дистанционного обучения, системы управления обучением (Learning Management System, LMS) Moodle (https://moodlews.kubsu.ru//), обеспечено размещение учебного материала, проведение занятий в онлайн-режиме, проведение итоговой аттестации.

5.3. Информационное и учебно-методическое обеспечение программы

Перечень используемых учебных изданий, дополнительной литературы, интернет-ресурсов

Основные источники:

1. Коноваленко, М. Ю. Психология управления персоналом : учебник для академического бакалавриата / М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 400 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21394-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/569896

2. Психология бизнеса : учебник для вузов / под общей редакцией Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо, Н. В. Антоновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 509 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17410-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560037

3. Семенов, А. К. Психология и этика менеджмента и бизнеса : учебное пособие для бакалавров / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. — 10-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 274 с. - ISBN 978-5-394-03599-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1091119

Дополнительные источники:

1. GR. Взаимодействие бизнеса и органов власти : учебник и практикум для вузов / под редакцией Е. И. Марковской. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 392 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19006-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561276

2. Дзялошинский, И. М. Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для вузов / И. М. Дзялошинский, М. А. Пильгун. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 433 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18986-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/555623

3. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. В. Купцова ; под общей редакцией А. А. Степанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 435 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-11053-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566262

4. 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

Интернет-ресурсы:

1. Российское образование, федеральный портал [Официальный сайт] – URL: http://www.edu.ru/
2. Научная электронная библиотека [Официальный сайт] – URL: http://elibrary.ru/
3. Электронный каталог библиотеки КубГУ – URL: http://www.kubsu.ru/node/
4. Электронная библиотечная система «Юрайт» [Официальный сайт] – URL: http://www.biblioclub.ru/
5. Электронная библиотечная система «Лань» [Официальный сайт] – URL: http://e.lanbook.com/
6. Экономика. Социология. Менеджмент, федеральный образовательный портал (НИУ Высшая Школа Экономики) [Официальный сайт] – URL: http://www.ecsocman.hse.ru/
7. East View, базы данных компании «Ист Вью», включающие научные и научно-практические академические и независимые журналы по психологии [Официальный сайт] – URL: http://dlib.eastview.com/
8. Электронный научный журнал «Психология труда и организационная психология» (Институт психологии РАН) [Официальный сайт] – URL: http://work-org-psychology.ru/

Слушатели имеют доступ к фондам научной библиотеки КубГУ, включающим в себя учебную и научную литературу, фондам периодических изданий, а также к электронным ресурсам:

http://kubsu.ru/University/library/resources/Poisk2.php – электронный каталог Научной библиотеки КубГУ;

www.biblioclub.ru – электронная библиотечная система "Университетская библиотека ONLINE" *(дополнить список при необходимости).*

5.4 Организация образовательного процесса, учебно-методические условия достижения планируемых результатов.

5.4.1. Форма обучения и формы организации образовательного процесса

Программа реализуется в очно-заочной форме с применением дистанционных образовательных технологий в течение 26 недель, единовременно. Режим занятий – не

более 18–24 часов в неделю, не более 4 часов в день.

В образовательном процессе используются различные формы его организации: лекционные занятия, в т.ч. с элементами дискуссии, практические занятия (анализ конкретных ситуаций, работа в малых группах, разработка прикладных проектов, выполнение кейс-заданий, ролевые и деловые игры и др.), индивидуальные консультации, промежуточная аттестация (зачеты, экзамены), итоговая аттестация (защита аттестационной работы).

Обучение происходит с использованием дистанционных образовательных технологий, что предполагает интерактивное взаимодействие между обучающимися и педагогическими работниками, внутригрупповое взаимодействие обучающихся посредством интерактивных источников информационных ресурсов, отражающее компоненты образовательного процесса, осуществляемое в условиях реализации возможностей информационных и коммуникационных технологий (незамедлительная обратная связь между пользователем и средством обучения; компьютерная визуализация учебной информации, архивное хранение больших объемов информации, их передача и обработка; автоматизация процессов информационно-поисковой деятельности, информационно-методического обеспечения, организованного управления учебной деятельностью и контроля результатов усвоения учебного материала).

При использовании дистанционных образовательных технологий обучающийся и преподаватель могут взаимодействовать в образовательном процессе в следующих формах: онлайн, которая предусматривает взаимодействие участников образовательного процесса в режиме реального времени; оффлайн, которая предусматривает взаимодействие участников образовательного процесса в режиме отложенного (произвольного) времени (электронная почта, форумы, доски объявлений и пр.).

Учет посещаемости занятий, организованных с применением дистанционных образовательных технологий, проводится по факту регистрации обучающегося с использованием персональной учетной записи в виртуальной аудитории либо по факту присутствия в учебной аудитории.

Допускается проведение с применением дистанционных образовательных технологий мероприятий промежуточной аттестации при условии обеспечения идентификации личности обучающегося во время проведения мероприятия.

При применении дистанционных образовательных технологий в рамках отдельных аудиторных занятий использование ОК не является обязательным при условии информирования обучающихся другими способами о возможностях входа в виртуальную аудиторию и получения доступа к записям мероприятия.

Структурное подразделение, организующее образовательный процесс с применением дистанционных образовательных технологий, обязано предусмотреть предоставление альтернативных вариантов получения обучающимися доступа к содержанию занятия. С этой целью подразделение, организующее обучение, обязано осуществлять запись или трансляцию проводимых занятий с последующим предоставлением доступа к записи на время изучения дисциплины (модуля) обучающимся, которые не имели возможности присутствовать на занятии в соответствии с расписанием. Доступ к записям может быть закрыт, целесообразность обновления фонда записей определяется структурным подразделением.

Комплексное изучение учебных дисциплин предполагает овладение материалами лекций, учебной литературой, творческую работу слушателей в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы. В образовательном процессе используются различные формы его организации: лекции, практические занятия, консультации, самостоятельная работа, выездные занятия, семинары по обмену опытом, практика/стажировка, текущий контроль успеваемости, промежуточная и итоговая аттестации. *(далее по тексту выбрать нужные формы*

организации учебного процесса, в т.ч. из рабочих программ дисциплин, добавить недостающие)

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и проблемные вопросы изучаемого материала. Материалы лекций являются основой для подготовки слушателей к практическим занятиям.

Основной целью практических занятий является контроль степени усвоения пройденного материала, хода выполнения самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. В процессе практического обучения сочетаются как активные, так и интерактивные формы проведения занятий (проблемный семинар, решение ситуативных задач (кейс-стади), деловые игры, работа в малых группах, тренинги, разработка прикладных проектов, мозговой штурм и др.).

Самостоятельная работа основывается на деятельностном подходе, направлена на развитие мышления слушателей, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения стандартных и нестандартных задач, которые могут возникнуть в дальнейшем в их профессиональной деятельности. Самостоятельная работа основывается на изучении учебной и научной литературы по проблематике дисциплин (модулей). Система тем (вопросов) для самостоятельной работы опирается на уже имеющуюся базу подготовки и содержит интеллектуальные затруднения, вызывающие целенаправленный мыслительный поиск.

Индивидуальные консультации являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению контакта между преподавателем и слушателем при выполнении индивидуальных заданий, итоговых аттестационных работ (проектов).

Основным содержанием групповых консультации является разъяснение отдельных, часто наиболее сложных или практически значимых вопросов изучаемой дисциплины, представляющих общий интерес для слушателей. Они способствуют эффективному решению общих проблем и созданию условий для самостоятельного управления собственной деятельностью обучающихся в т.ч. в период подготовки к промежуточной и итоговой аттестациям.

5.4.2. Методы, формы и технологии, используемые в образовательном процессе

При реализации программы используются следующие образовательные технологии:

- проблемное обучение, развивающее мыслительную деятельность, направленное на поиск практических решений проблемных задач: проблемная лекция (практическое занятие), лекция с элементами дискуссии, работа в малых группах/парах по разбору конкретных ситуаций, проведение проблемного семинара;

- игровые технологии, ориентированные на развитие умений анализировать и решать профессиональные задачи с помощью игрового моделирования реальной (типичной) проблемной ситуации: деловые игры, тренинги, мозговой штурм и др.;

- технологии проектной деятельности, способствующие развитию аналитического мышления, позволяющие перевести теоретическую подготовку в практико-ориентированную плоскость при наличии проблемы, требующей интегрированного знания и исследовательского поиска решения (виды проектов: социальные, экономические управленческие, педагогические, информационные, творческие, исследовательские и др.);

- дистанционные образовательные технологии, реализуемые с применением информационно-коммуникационных сетей при опосредованном взаимодействии педагогического работника и слушателя. Используемые формы дистанционного обучения:

синхронное (взаимодействие педагог-обучающийся происходит в режиме реального времени в составе учебной группы на специальном цифровом сервисе (мультимедийные лекции с элементами дискуссии, вебинары, видеоконференции, позволяющие слушателям

отвечать на поставленные вопросы, работать над выполнением практического задания под руководством преподавателя, выступать на конференции и пр.);

асинхронное (не требует взаимодействия педагог-обучающийся, отсутствуют групповые занятия, обучение осуществляется в индивидуальном порядке вне расписания в удобное для слушателя время посредством записанных видеолекций, рекомендаций по выполнению практических занятий (чат-заданий) и предусмотренного контроля освоения дисциплины;

онлайн-курсы не предполагают личного посещения занятий слушателями, обучение осуществляется через электронную образовательную среду университета посредством записанных видеокурсов дисциплин, предусмотренных учебным планом (в полном или частичном объеме);

смешанное обучение сочетает форматы очного и дистанционного взаимодействия преподаватель-слушатель с возможностью посещения как аудиторных занятий, так и обучения в онлайн-режиме с использованием записи видеоконтента, т.е. сочетание синхронного и асинхронного обучения;

гибридное обучение является синхронным, гибким, индивидуализированным, позволяющим слушателям, исходя из определенных причин, самостоятельно выбирать варианты участия в учебном процессе: присутствовать на занятиях в соответствии с расписанием в составе учебной группы непосредственно в аудитории или одновременно подключиться в онлайн в режиме реального времени.

- сетевая форма реализации программы обеспечивает возможность освоения слушателями образовательной программы и (или) отдельных учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики/стажировки, иных ее компонентов с использованием ресурсов как других организаций, осуществляющих образовательную деятельность, включая иностранные, так и иных организаций/предприятий.

В учебном процессе используются активные и интерактивные методы и формы проведения занятий.

На этапе изучения разделов, которые носят теоретико-практический характер, используются групповые и самостоятельные формы работы, направленные на осмысление имеющихся проблем предмета обучения, формирование собственной аргументированной позиции по проблемным аспектам изучаемой темы:

- *Работа в малых группах/парах по разбору конкретных ситуаций;*
- *Проблемная лекция (практическое занятие);*
- *Лекция с элементами дискуссии.*
- *Индивидуальные консультации.* Индивидуальные консультации проводятся посредством предметного диалога по различным содержательным и организационным вопросам учебного модуля, а также по содержанию и оформлению аттестационной работы.
- *Ролевые и деловые игры*. Цель игровых мероприятий развитие у слушателей навыков по применению теоретических положений к решению практических проблем. С этой целью разработаны ролевые и деловые игры для выполнения на семинарах. Они ориентированных на усвоение теоретического материала и умения его использовать для решения практических задач.
- *Мозговой штурм.* Главная функция мозгового штурма – обеспечение генерации идей. В основе метода лежит наблюдение, что при совместной работе группа может порождать большое количество идей, чем при индивидуальной работе этих же людей, т.е. имеет место синергетический эффект.

Используются методы обучения, направленные на формирование умений и навыков по ключевым разделам программы:

-*Проведение проблемного семинара*, в рамках которого слушатели решают двуединую задачу: получают знания по очередной теме учебного модуля и развивают навыки решения проблемных ситуаций.

- *Разработка проектных решений* способствует развитию аналитического мышления, позволяет перевести теоретическую подготовку в практико-ориентированную плоскость.

5.4.3. Формы текущего контроля успеваемости и формы аттестации

Текущий контроль успеваемости слушателей, целью которого является проверка качества усвоения учебного материала, повышение мотивация слушателей к активной работе в процессе освоения учебной дисциплины (модуля), проводится как во время аудиторной работы по ходу изложения учебного материала (как правило, в интерактивных формах, таких как дискуссия, решение кейсовых и управленческих задач, в т.ч. в малых группах, индивидуальных заданий и др.), так и по итогам самостоятельно выполняемых слушателями заданий, в т.ч. с использованием электронной образовательной среды и автоматической проверкой знаний. Текущий контроль успеваемости обеспечивает оперативную обратную связь, позволяющую корректировать учебный материал в зависимости от полученных результатов и достигать максимальную эффективность образовательного процесса.

Целью промежуточной аттестации является оценка уровня освоения слушателем конкретной дисциплины программы профессиональной переподготовки. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета или экзамена в устной или письменной форме и предусматривает теоретическую и практическую составляющие. Допускается использование тестирования, в т.ч. компьютерного, в рамках теоретической части зачета. Практическая часть может включать в себя аналитический отчет, выполнение задач/заданий, решение кейсов, презентацию проектов, демонстрацию видеороликов и пр. Дистанционные образовательные технологии позволяют проводить промежуточную аттестацию в режиме видеоконференцсвязи.

Итоговая аттестация, являющаяся завершающим этапом обучения по программе профессиональной переподготовки, проводится в форме междисциплинарного экзамена – на основе принципов объективности и независимой оценки качества подготовки обучающихся. Итоговая аттестация слушателей проводится аттестационной комиссией, основными функциями которой являются:

- комплексная оценка уровня знаний, умений, компетенций слушателей с учетом целей обучения, установленных требований к результатам освоения программы;
- рассмотрение вопросов о предоставлении слушателям по результатам освоения программы профессиональной переподготовки права заниматься новым видом профессиональной деятельности в сфере бизнес-консультирования и развития персонала.
- принятие решения о выдаче/не выдаче слушателям документов о квалификации: дипломов о профессиональной переподготовке.

5.5. Контроль и оценка качества освоения программы профессиональной переподготовки

Контроль и оценка качества освоения программы профессиональной переподготовки проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Результаты освоения программы (профессиональные компетенции)	Основные показатели оценки результата			
	Умения	Знания	Трудовые действия	Практический опыт *(при наличии)*

ПК 1.1 Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Умеет разрабатывать программы и модули карьерного развития, разрешать конфликтные ситуации в межличностном общении, осуществлять коммуникацию и взаимодействие на всех этапах бизнес-консультирования, анализировать психологическое содержание индивидуальных управленческих концепций руководителей, проводить диагностику уровня профессионального стресса и на основе нее разрабатывать методы профилактики выгорания.	Знает основы психологии управления, эффективного лидерства, психологии стресса, нормы этики делового общения, технологии и методы управления карьерой, технологии и методы управления трудовыми конфликтами и профилактики выгорания	Оценка достижения целей и удовлетворенности физического лица процессом и результатами консультирования; диагностика конфликтной ситуации для целей консультирования; разработка проекта урегулирования конфликтной ситуации; сопровождение действий физического лица по разрешению конфликта; разработка проектов развития персонала, построения профессиональной карьеры, работы с кадровым резервом в соответствии с особенностями организации; проведение комплекса мероприятий по психологическому обследованию команд.	В сборе, систематизации и оценке информации в соответствии с целями бизнес-консультирования, в применении технологий эффективных коммуникаций, методов разрешения конфликтов и профилактики выгорания, в построении эффективных команд и планировании карьерного развития личности
ПК 1.2 Способность осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей	Умеет определять уровень развития компетенций личности, подбирать и применять комплекс диагностических методов для проведения исследования	Знает основы и методы психодиагностики профессиональной деятельности и профессионально важных качеств личности,	диагностика и разработка проектов развития, поддержания и изменения корпоративной и организационной культуры; определение уровня развития	Использовании методов оценки уровня развития компетенций сотрудников и руководителей, применять методы математической статистики для анализа полученных

возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	сотрудников и трудовых коллективов в соответствии с целями и задачами бизнес-консультирования, оценивать эффективность управленческой деятельности с использованием непсихологических и психологических критериев, проводить диагностику организационной культуры и уровня развития команд.	диагностики организационной культуры и команды, методы и технологии оценки компетенций и статистические методы обработки информации	компетенций физического лица и задач развития; оценка сформированного уровня компетенций и достижения целей тренинга; проведение собеседования с физическим лицом для определения потребностей и целей консультирования по вопросам рынка труда; разработка и сопровождение реализации программ и моделей карьерного консультирования.	данных, осуществлять психодиагностику психических свойств и состояний личности, в оценке социально-психологического климата, особенностей организационной культуры и уровня развития команд
ПК 1.3 Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанных с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства	Умеет разрабатывать программы тренинга и коучинга, определять личные, профессиональные цели личности и цели развития организации, моделировать новые способы поведения личности и достижения результата, проводить бизнес-консультирование с первыми лицами организации, анализировать психологическое содержание управленческих решений и действий	Знает методологию и технологии проведения тренингов и коучинга, методы и особенности обучения взрослы, основы бизнес-планирования и бизнес-консультирования, типы организационных структур и стадии развития организации.	обсуждение с руководителем его функций и роли в процессе внедрения изменений; оказание помощи руководителю по внедрению проекта реинжиниринга функциональной области в управлении персоналом; оказание консультативной помощи руководителям трудовых коллективов в решение психологических проблем, возникающих в трудовых коллективах; консультировани	Разработки и внедрения программ тренингов, развития компетенций личности, технологий бизнес-консультирования и бизнес-планирования, программ проведения индивидуального и группового коучинга.

			е руководителей по управленческим решениям с учетом результатов оценки персонала; выбор методов, показателей и критериев оценки персонала в соответствии с особенностями организации.	

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Назначение оценочных средств: проведение итоговой аттестации по программе профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе» в форме междисциплинарного экзамена.

К итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план программы.

6.1 ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Предмет оценивания	**Объект оценивания**	**Показатели оценки**
ПК 1.1 Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания. ПК 1.2 Способность осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	- степень освоения теоретических компонентов программы: системность и глубина знаний нормативно-правовых актов Российской Федерации в сфере консультирования по вопросам коммерческой деятельности и развития персонала, владение понятийным аппаратом и др., демонстрируемых в ответах слушателей; - уровень овладения профессиональными умениями и навыками при выполнении практических заданий, связанных с проблематикой обучения, применение на практике полученных знаний.	Уровень сформированности профессиональных компетенций, предусмотренной программой, который отражается в следующих формулировках: высокий, хороший, достаточный, недостаточный.

ПК 1.3 Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанных с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства		

- **Организация итоговой аттестации и процедуры ее проведения** Междисциплинарный экзамен:

Итоговая аттестация проводится аттестационной комиссией, утвержденной приказом ректора. В состав аттестационной комиссии входит не менее трех (пяти) членов, имеющих ученую степень доктора или кандидата наук, привлеченные специалисты, имеющие практический опыт в области консультирования по вопросам коммерческой деятельности и развития персонала. Председателем аттестационной комиссии является стороннее лицо: научно-педагогический работник другой образовательной организации среднего профессионального/высшего образования или руководитель/статусный сотрудник профильной организации (Заказчика) – *выбрать*. Кандидатура председателя аттестационной комиссии утверждена решением ученого совета университета. Персональный состав аттестационной комиссии формируется из числа научно-педагогических работников КубГУ и привлеченных специалистов и утверждается приказом ректора.

Содержание междисциплинарного экзамена, охватывает основные дисциплины (темы, разделы), включенные в учебный план программы.

Для проведения междисциплинарного экзамена разрабатываются вопросы и практические задания (типовые и(или) повышенной сложности), соответствующие требованиям к знаниям, умениям, навыкам, предусмотренным программой. Общее количество вопросов к междисциплинарному экзамену – *20.* Экзаменационный билет состоит из 3 теоретических вопросов.

Подготовка к сдаче междисциплинарного экзамена проводится слушателями самостоятельно в соответствии с учебными дисциплинами программы. Перед экзаменом предусмотрена/не предусмотрена групповая консультация.

Перед началом аттестационного испытания председатель аттестационной комиссии знакомит слушателей с приказом о составе комиссии, представляет персонально ее членов, вскрывает конверт с экзаменационными билетами, проверяет их количество, раскладывает билеты на специально выделенном для этого столе, дает слушателям общие рекомендации по подготовке ответов на вопросы, выполнению практических заданий.

При проведении междисциплинарного экзамена слушателям рекомендуется делать краткие записи ответов на проштампованных листах. Это может быть развернутый план ответов, статистические данные, точные формулировки нормативных актов, схемы, позволяющие иллюстрировать ответ, и т.п. Время, отводимое на подготовку ответов по теоретической части, билета, выполнение практического задания во время экзамена, не менее 1 часа.

Время заслушивания устного ответа слушателя – 0,25 часа (0,5 часа в программах языковой направленности). Члены комиссии вправе заслушивать ответ слушателя полностью или ограничиться его частью, задавать уточняющие или дополнительные вопросы. На основании ответов в соответствии с критериями, предусмотренными дополнительной профессиональной программой, члены комиссии проставляют

слушателям необходимые баллы в рабочих экзаменационных ведомостях. Проштампованные листы с записями ответов слушателей передаются секретарю комиссии для последующего хранения в личных делах.

Ведется протокол заседания аттестационной комиссии, куда вносятся все заданные вопросы, особые мнения и решение комиссии о выдаче диплома о профессиональной переподготовке. Протокол подписывается председателем и членами аттестационной комиссии, участвующими в заседании.

Результаты итоговой аттестации объявляются слушателям после оформления и подписания протокола заседания аттестационной комиссии.

- **организация оценивания, правила и процедура определения результатов оценивания:**

Междисциплинарный экзамен:

Оценка профессиональных компетенций, сформированных у слушателей в процессе освоения программы, имеет целостный характер и ориентирована не только на оценивание полученных знаний, но и приобретенных умений и навыков (практического опыта). Комплект оценочных средств междисциплинарного экзамена включает в себя теоретическую составляющую и практическое задание, которое представляет собой фрагмент профессиональной деятельности и выполняется в реальной или моделируемой профессиональной (трудовой) среде.

Результаты междисциплинарного экзамена оцениваются по четырехбальной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Решение аттестационной комиссией принимается коллегиально на закрытом заседании простым большинством голосов.

Оценку «отлично» заслуживает слушатель, показавший полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), всестороннее и глубокое изучение литературы, публикаций; умение выполнять задания с привнесением собственного видения проблемы, собственного варианта решения практической задачи, проявивший творческие способности в понимании и применении на практике содержания обучения.

Оценку «хорошо» заслуживает слушатель, показавший освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, изучивший литературу, рекомендованную программой, способный к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе профессиональной деятельности.

Оценку «удовлетворительно» заслуживает слушатель, показавший частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, сформированность не в полной мере новых компетенций и профессиональный умений для осуществления профессиональной деятельности, знакомый с литературой по программе.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, допустившему серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий.

6.2 КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ В ФОРМЕ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА (перечень теоретических вопросов, варианты практических заданий представлены в приложении 1)

Примерные варианты формирования билетов:

БИЛЕТ № 1

1. Объект, предмет, цели и задачи психологии бизнеса.
2. Методы психодиагностики в трудовой деятельности. Классификация психодиагностических методов в психологии бизнеса.
3. Практическое задание: Вы являетесь бизнес-консультантом в крупной российской компании. К вам на консультацию записывается Пётр. На встрече он сообщает, что хочет составить план своего карьерного развития и в перспективе занять руководящую позицию. Вы знакомы с Петром поверхностно, но знаете, что он один из самых технически сильных и опытных специалистов в отделе.

Перед встречей вы изучили его личное дело и результаты последней ежегодной оценки:

высокие оценки по всем hard skills: глубокая экспертиза, качество работы, решение сложных задач.

средние/низкие оценки по soft skills: отмечается низкая коммуникативная активность, неучастие в жизни отдела (не ходит на корпоративы, не участвует в неформальных обсуждениях), на совещаниях говорит только при прямом вопросе, избегает презентаций своих решений.

Заключение непосредственного руководителя: «Ценный высококлассный специалист - одиночка. Не проявляет инициативы в руководстве проектами».

После беседы с Петром ваше первоначальное впечатление подтвердилось: он ярко выраженный интроверт, глубоко погруженный в технические задачи. Его мотивация стать руководителем продиктована не внутренним желанием вести за собой людей, а пониманием, что «карьерная лестница ведет в менеджмент» и это единственный способ значительно увеличить доход.

Задача:

Вам необходимо принять решение: поддержать стремление Петра к переходу в руководство или предложить альтернативный путь карьерного развития.

БИЛЕТ № 2

1. Правила написания психологического заключения по результатам индивидуального и группового обследования. Этика диагностического обследования в психологии бизнеса.
2. Анализ бизнес-среды (рынка) организации. Маркетинговый план. Производственный план. Организационный план.
3. Практическое задание: Разработайте структуру программы тренинга по развитию управленческих компетенций руководителя.

БИЛЕТ № 3

1. Принципы деятельности штатного бизнес-консультанта.
2. Тест как основной инструмент психодиагностики. Понятие психологического теста. Примеры психологических тестов, используемые в психологии бизнеса.

3. Практическое задание: диалог с поставщиком: «Если не подпишете контракт сегодня, ваши конкуренты получат эксклюзивные условия. Кстати, ваш начальник уже согласен...»

Задание:

- Определите 2 манипулятивные техники в речи партнера,
- Контрвопрос для выявления скрытых мотивов,
- WIN-WIN альтернативу.

Разработайте план защиты от эмоционального давления (дыхательные техники, когнитивные формулы).

БИЛЕТ № 4

1. Диагностика мотивации трудовой деятельности, трудовых отношений и профпригодности.
2. Цели, предмет и задачи тренинга. Бизнес-тренинги. Базовые и специализированные тренинги.
3. Практическое задание: Смоделируйте кризисный сценарий для выбранной компании (утечка данных, репутационный скандал, техногенная авария).

Разработайте кризисный коммуникационный протокол:

- Матрица стейкхолдеров с приоритетами реакции.
- Шаблоны первых реакций для разных каналов (ТВ, соцсети, email-рассылка).
- Алгоритм работы с негативом (инструкция для службы поддержки).
- Психологические техники для спикеров (управление тревогой, работа с давлением).

Подготовьте чек-лист проверки сообщений на:

- Эмпатическую составляющую.
- Отсутствие триггерных формулировок.
- Соответствие стадиям принятия кризиса.

Результат: готовый к использованию пакет документов с обоснованием решений.

БИЛЕТ № 5

1. Понятие и сущность оценки персонала в организации. Оценка персонала как процесс и как его результат. Индивидуальный план развития.
2. Классификация тренинговых методов. Дискуссия, деловая и ролевая игра, псих гимнастика. метафоры и ритуалы, кейсы. Обратная связь в тренинге. Принципы и правила в групповом тренинге.
3. Практическое задание: письмо HR директора сотрудникам о сокращении штата: «Уведомляем о прекращении трудовых договоров с 01.09. Подробности у ваших менеджеров. Благодарим за работу».

Задание: проведите аудит текста по критериям: эмпатическая составляющая, четкость инструкций, репутационные риски, переработайте письмо, добавив: психологически грамотную рамки (причина/сожаление), конкретные шаги для сотрудников, поддержку (контакты психолога, сроки выплат).

Обоснуйте 2 принципа кризисного digital-этикета, примененные в новом варианте.

БИЛЕТ № 6

1. Система предоставления обратной связи по результатам оценки. Ошибки при принятии управленческих решений по итогам оценки.
2. Анализ запроса компании-клиента на тренинг. Диагностика ситуации в организации.

3. Практическое задание: *Ситуация: с*отрудник (А) не выполнил сроки проекта, что сорвало работу коллеги (Б). Между ними возник открытый конфликт с взаимными обвинениями.

*Задание: п*роведите диагностику коммуникативных барьеров (выберите 3 основных: эмоциональные, статусные, когнитивные). Разработайте сценарий медиации с применением: техник активного слушания, принципов «я-высказываний», алгоритма деэскалации.

Сформулируйте 3 психологических рекомендации для восстановления доверия.

БИЛЕТ № 7

1. Характерные черты и функции лидерства. Обстоятельства становления личности лидером.
2. Современный бизнес-тренер. Требования к личности тренера и основные компетенции.
3. Практическое задание: Ситуация**.** Вы – бизнес-консультант. Вам необходимо организовать в компании службу психологического сопровождения бизнеса.

Ваша задача — определить ключевые критерии отбора специалистов в команду.

Ваша цель:

Разработать обоснованный перечень профессиональных компетенций и личностных качеств, критически важных для сотрудников этой службы.

Этапы выполнения:

Кратко опишите, какие задачи будет решать служба.

Определение ключевых компетенций.

Перечислите 5-7 основных профессиональных компетенций (знания, умения, навыки), необходимых сотрудникам службы. Примеры: диагностика персонала, навыки бизнес-консультирования, знание методов мотивации, умение проводить тренинги, понимание организационной структуры.

1. Обоснуйте каждый пункт: почему именно эта компетенция жизненно важна для успешной работы службы?
2. Определение ключевых психологических качеств (Личностные характеристики). Перечислите 5-7 ключевых психологических качеств (личностные черты, установки, ценности), которыми должны обладать кандидаты. Примеры: стрессоустойчивость, эмпатия, аналитическое мышление, коммуникабельность, этичность.
3. Обоснуйте каждый пункт: Какие риски бизнесу или сотрудникам грозят при отсутствии этого качества? Как это качество помогает в решении конкретных задач службы (напр., работа с конфликтами, конфиденциальность данных)?

Заключение:

1. Выделите 3 самых критичных пункта из списков компетенций и качеств. Объясните, почему они важнее остальных.
2. Сформулируйте краткий вывод: как подобранная команда с такими характеристиками поможет достичь целей психологического сопровождения бизнеса в этой компании?

БИЛЕТ № 8

1. Количественные и качественные методы оценки персонала: преимущества и недостатки. Оценка «360 градусов», Ассессмент-центр.
2. Понятие, сущность и функции коммуникаций в бизнес среде.
3. Практическое задание: Проведите SWOT-анализ своей личности с опорой на основные личностные и профессиональные компетенции бизнес-тренера. Выявите зоны

развития своей личности в качестве бизнес-тренера и составить индивидуальный план развития.

БИЛЕТ № 9

1. Опишите основные направления, методы диагностики и примерную программу по работе с конфликтами в организации.
2. Управление формальными и неформальными коммуникациями организации.
3. Практическое задание: для программы из задания 2 (развитие 50 продавцов-консультантов) известны следующие данные.

Затраты: Тренер (внешний) - 80 000 руб./день (2 дня тренинга), Коучи (внутренние, 10 чел.) - затраты на их время 2000 руб./час/коуч (по 5 часов на участника), Администрирование - 50 000 руб., Материалы - 20 000 руб. Время участников на обучение (2 дня тренинга + 10 часов коучинга) - учитывается как косвенные затраты (условно 1000 руб./чел./день).

Ожидаемые выгоды (Прогноз): Снижение текучести с 35% до 25% (средние затраты на замену 1 сотрудника = 50 000 руб.). Рост среднего чека на 5% (текущий средний чек = 10 000 руб., количество чеков/сотрудник/мес = 50). Рост NPS с 40 до 55 баллов (качественная выгода).

Задание:

Составьте детализированный бюджет программы (таблица с статьями затрат и суммами).

Определите конкретные KPI для оценки программы на уровнях 1, 2, 3 и 4 модели Киркпатрика (минимум по 1 KPI на уровень, включая бизнес-KPI).

Рассчитайте прогнозируемый ROI программы только по показателю "снижение текучести". Используйте формулу: ROI (%) = [(Выгоды - Затраты) / Затраты] * 100%. Четко укажите допущения и период расчета (например, год).

Сформулируйте 2-3 ключевых аргумента для руководства, обосновывающих ценность программы, включая нематериальные выгоды (NPS, вовлеченность).

БИЛЕТ № 10

1. Охарактеризуйте работу специалиста по персоналу в направлении профилактики конфликтов в организации.
2. PR как средство формирования общественного мнения в бизнесе.
3. Практическое задание: Компания «ТехноПрогресс» (розничная сеть электроники) объявила стратегическую цель: «Увеличить долю рынка с 15% до 22% в регионе N в течение 2 лет за счет усиления клиентского сервиса и лояльности». Анализ показал: низкие оценки по NPS, частые жалобы на длительное ожидание консультации и сложность возврата товара, высокая текучесть продавцов-консультантов (35% годовых).

Задание: Разработайте концепцию бизнес-кейса для программы развития персонала. Включите:

Конкретную SMART-цель программы развития, напрямую увязанную со стратегией компании.

Целевую аудиторию программы.

Гипотезы о ключевых потребностях в развитии (навыки, знания), необходимых для достижения бизнес-цели.

Ожидаемые ключевые результаты (включая целевые значения для 1-2 бизнес-KPI, например, NPS, текучесть).

Краткое обоснование стратегической значимости программы для руководства (2-3 ключевых аргумента на языке бизнеса).

БИЛЕТ № 11

1. Опишите типы конфликтных личностей и основные способы конструктивного взаимодействия с ними.
2. Принципы коммуникационного аудита.
3. Практическое задание: Сформулируйте цель для вашего отдела или организации на ближайшие 1–2 года по технологии SMART.

БИЛЕТ № 12

1. Понятие «команда» в организации. Принципы формирования эффективной команды. Распределение ролей в команде.
2. Структура и ключевые стадии жизненного цикла консалтингового проекта (от первого контакта до завершения).
3. Практическое задание: Проведите SWOT анализ своей организации. Опишите полученные результаты.

Ответьте на вопросы:

• Как исправить или компенсировать слабые стороны?
• Как лучше использовать сильные стороны и возможности?
• Как избежать угроз или чем их можно компенсировать?

БИЛЕТ № 13

1. Понятие, сущность и цели деловой карьеры. Принципы управления карьерой
2. Приоритетные направления, ключевые компетенции и основные функции штатного и внешнего бизнес-консультанта.
3. Практическое задание: Проанализируйте представленные в таблице поведенческие индикаторы, проявляющиеся в работе Юриста. Сгруппируйте их так, чтобы в одну группу попали поведенческие индикаторы, связанные, на Ваш взгляд, между собой, близкие по смыслу, по содержанию. Количество индикаторов в каждой группе может быть любым. Возможно, какие-то индикаторы не войдут ни в одну из групп (но очень постарайтесь, чтобы таких был минимум или не было вообще). Для каждой группы предложите какое-либо обобщенное название (примеры названий: Нацеленность на результат, Настойчивость, Ориентация на изменения, Гибкость, Инициативность, Обучаемость и др.).

Внимателен к деталям в процессе работы	Проявляет настойчивость в работе
Ориентирован на достижение результата	Умеет вести конструктивный диалог, внимательно слушает, уважителен к собеседнику, проявляет готовность учесть его мнение
Быстро адаптируется к изменяющимся условиям, проявляет гибкость	Аккуратен в работе с документами
Осознает свою ответственность за результат работы, понимает, что от него многое зависит	Не боится изменений, занимает активную позицию, находит новые решения
Не боится пробовать, ошибаться, умеет признавать свои ошибки и исправлять их	Проявляет инициативу по изменениям в своей работе
Дотошен, щепетилен в работе, внимателен к деталям	Грамотно и доступно предоставляет обратную связь Заказчику, консультирует его

БИЛЕТ № 14

1. Понятие организационной культуры компании, «субкультура» и «контркультура». Основные характеристики организационной культуры.
2. Методы диагностики (включая диагностическое интервью, анализ СПК) в бизнес-консультировании. Концептуальная структура диагностирования.
3. Практическое задание: В компании Х, работающей на рынке замороженных полуфабрикатов, сложилась сложная ситуация. Рабочие производственных цехов недовольны существующей «уравниловкой» заработной платы, из-за чего намеренно снижают производительность своей работы, саботируют выполнение плановых показателей. Инициаторы недовольств полагают, что заработная плата не должна быть одинаковой, поскольку работники разных цехов работают в разных физических условиях, и для выполнения разных работ требуется разный уровень квалификации и опыт сотрудников. Директор компании принял решение провести внеочередную оценку персонала производственных подразделений. Определите цели оценки.

БИЛЕТ № 15

1. Методы диагностики и уровни изучения организационной культуры и ее основных элементов.
2. Особенности индивидуального сопровождения руководителей в рамках бизнес-консультирования. Основные запросы.
3. Практическое задание: Разработайте программу оценки профессиональной пригодности человека.

БИЛЕТ № 16

1. Управленческий цикл. Основные функции руководителя. Ключевые компетенции руководителя.
2. Коучинг как особый вид консультирования. Понятие, отличия от менторинга и наставничества.
3. Практическое задание: План программы по управлению стрессом. Используя модель психологического стресса Р.Лазаруса, приложите последовательность действия психолога для анализа, диагностики и создания программы работы с последствиями стресса. Предложите методики диагностики и приведите пример практической психологической работы по формированию отдельных навыков стрессовладающего поведения.

БИЛЕТ № 17

1. Понятие стресса как функционального и психического состояния. Содержание понятия «эмоциональный стресс»: общее и специфическое в соотношении с понятием «психологический стресс».
2. Инструменты и техники коучинга и их назначение в сессии коучинга
3. Практическое задание: Опишите достоинства и недостатки методики профессионального самоопределения Д. Холланда.

БИЛЕТ № 18

1. Опишите физиологические механизмы стресса, поясните в чем сходство и различие понятий «стресс», «утомление», переутомление», тревога, напряжение; фрустрация, конфликт, кризис.
2. Принятие решений, как компетенция руководителя. Процесс, принципы и условия принятия решений.
3. Практическое задание: Примените методику «Шкала глубины конфликта» для диагностики реальной конфликтной ситуации в конкретной организации.

Методика «Шкала глубины конфликта» (А.М.Бандарчук, С.П.Бочаров, Е.В.Землянская)

Оцените в каждом из 8 заданий теста по 5-ти балльной системе степень выраженности в данном случае факторов, расположенных слева и справа. Подсчитайте общую сумму баллов.

Шкала глубины конфликта

Шкала глубины конфликта			
1	Стороны осознают причину конфликта	1 2 3 4 5	Стороны не осознают причину конфликта
2	Причина конфликта имеет эмоциональный характер	1 2 3 4 5	Причина конфликта имеет материальный (служебный) характер
3	Цель конфликта – устремленность к социальной справедливости	1 2 3 4 5	Цель конфликта - получение привилегий
4	Есть общая цель, к которой стремятся все	1 2 3 4 5	Общей цели нет
5	Сферы сближения выражены	1 2 3 4 5	Сферы сближения не выражены
6	Сферы сближения касаются эмоциональных проблем	1 2 3 4 5	Сферы сближения касаются материальных (служебных) проблем
7	Лидеры мнений выделяются	1 2 3 4 5	Лидеры мнений не выделяются
8	В процессе общения оппоненты придерживаются норм поведения	1 2 3 4 5	В процессе общения оппоненты не придерживаются норм поведения

Если сумма находится в интервале 35-40 баллов, то это свидетельствует, что конфликтующие стороны находятся в жесткой конфронтации друг к другу. Руководитель может в таком случае принять на себя роль обвинителя и прибегнуть к административным мерам воздействия.

25-34 балла. Наличие колебаний в отношениях конфликтующих сторон. Руководитель может выступить в роли консультанта и прибегнуть, главным образом, к психологическим мерам.

Меньше 24 балла. Случайность возникновения конфликта. Руководителю достаточно выступить в роли воспитателя.

Проанализируйте полученные результаты.

Сформулируйте рекомендации по урегулированию конкретного конфликта:

Сформулируйте программу профилактики конфликтов для данной организации.

БИЛЕТ № 19

1. Содержание и сущность понятий эмоциональный интеллект и эмоциональная устойчивость. Их роль в управленческой деятельности.
2. Порядок проведения сессии коучинга команды.
3. Практическое задание: Ситуация: в проектной команде разработчиков нарастает напряжение между двумя ключевыми специалистами (старший разработчик и тимлид). Старший разработчик обвиняет тимлида в некомпетентном планировании сроков и микроменеджменте. Тимлид считает разработчика несговорчивым и саботирующим процесс. Команда разделилась на фракции, сроки горят. Мотивация и продуктивность упали.

Задание: проанализируйте ситуацию с точки зрения стадии развития команды (Такман), возможных ролевых конфликтов (Белбин) и уровня психологической безопасности (Эдмондсон). Предложите конкретную стратегию разрешения конфликта (изученные модели) и план действий фасилитатора/руководителя для восстановления работы команды.

БИЛЕТ № 20

1. Основные направления профилактики и преодоления профессионального выгорания в разных видах профессий.
2. Требования к личностным качествам, образованию и компетенциям коуча.
3. Практическое задание: Ситуация: опытный менеджер по продажам демонстрирует снижение показателей последние два квартала. Ранее он был одним из лучших. Формальных дисциплинарных нарушений нет, но заметна потеря вовлеченности и инициативы.

Задание: разработайте сценарий и ключевые вопросы для проведения с этим сотрудником мотивационного интервью. Определите, какие аспекты современных теорий мотивации (Деси, Пинк) и особенности мотивации поколений (Y/Z) следует учесть. Обоснуйте выбранный подход и ожидаемые результаты беседы.

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА *(примерные формулировки)*		
Предмет(ы) оценивания	**Показатели оценки**	**Критерии оценки**
Степень освоения теоретических аспектов программы, которую демонстрирует слушатель в процессе устного ответа	- систематизированные, глубокие и полные знания теоретических компонентов программы; - умение ориентироваться в научных теориях, концепциях, связанных с осваиваемой программой; - умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи; - точное использование научной терминологии, владение профессиональным инструментарием; - стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, не требующее дополнительных пояснений.	Соответствует показателям: (25) баллов
	- систематизированные, полные знания теоретических компонентов программы с незначительной погрешностью, не искажающей смысла излагаемого материала; - умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях, связанных с осваиваемой программой; - адекватное использование научной терминологии, владение профессиональным инструментарием; - стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, не требующее дополнительных пояснений.	Соответствует показателям: (20) баллов

	- неглубокие (поверхностные) знания теоретических компонентов программы, пропуск важных смысловых элементов материала; - понимание сущности основных научных теорий и концепций, связанных с осваиваемой программой, недостаточное владение профессиональным инструментарием; - нарушение последовательности в ответах на вопросы с существенными лингвистическими и логическими ошибками; - неточности в формулировках, требующие дополнительных пояснений.	Соответствует показателям: (15) баллов
	- фрагментарные знания теоретических компонентов программы; - грубые искажения в описании научных теорий и концепций, связанных с осваиваемой программой; - незнание основных научных терминов и понятий, неумение оперировать категориальным аппаратом - наличие в ответе грубых стилистических и логических ошибок.	Соответствует показателям: (5) баллов)
Уровень овладения профессиональными умениями и навыками, которые демонстрирует обучающийся в процессе выполнения практического задания	- творчески применяет знания теории к решению профессиональных задач, находит оптимальные решения для выполнения практического задания; - свободно выполняет типовые практические задания на основе адекватных методов, способов, приемов; - решает задачи повышенной сложности, находит нестандартные решения в проблемных ситуациях.	Соответствует показателям: (25) баллов
	- правильно применяет теоретические знания к решению профессиональных задач; - выполняет типовые практические задания на основе адекватных методов, способов, приемов, - решает задачи повышенной сложности, допускает незначительные отклонения.	Соответствует показателям: (20) баллов
	- применяет теоретические знания к решению профессиональных задач; -справляется с выполнением типовых практических задач по известным алгоритмам, правилам, методам	Соответствует показателям: (15) баллов
	- испытывает трудности применения теоретических знаний к решению профессиональных задач;	Соответствует показателям: (5) баллов

	-допускает принципиальные ошибки в выполнении типовых практических заданий.	

ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ		
Баллы по результатам междисциплинарного экзамена	**Отметка**	**Уровень сформированности компетенций**
50 баллов	отлично	высокий
40 баллов	хорошо	хороший
30 баллов	удовлетворительно	достаточный
10 баллов	неудовлетворительно	недостаточный

Приложение 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
1.1 ПСИХОЛОГИЯ В БИЗНЕСЕ

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей системных теоретические знаний о предмете, объекте, методах психологии бизнеса, ее месте в системе наук и ключевых понятиях (бизнес, предпринимательство, организация, психологическое сопровождение), освоение умений и навыков применения практических инструментов и методов работы бизнес-консультанта (штатного и внешнего) для решения задач в организации, включая диагностику, индивидуальную и групповую работу, профессиональных компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, (приобретение новой квалификации) в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 1 «Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства». Последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Психология управления и эффективного лидерства», «Психологическое бизнес-консультирование».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.1	Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации.	Знать особенности организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации.	Уметь организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации	Владеть навыками организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом:

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
28	10	6	4	16	2	Зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	**Общий объем часов**
Контактные часы	***10***

Лекция 1 «Цели, объект и предмет психологии в бизнесе»	*2*
Лекция 2 «Основные направления работы бизнес-консультанта в организации»	*2*
Лекция 3 «Принципы деятельности штатного бизнес-консультанта»	*2*
Практическое занятие 1 «Приоритетные направления и методы работы штатного и внешнего бизнес-консультанта»	*2*
Практическое занятие 2 «Ключевые компетенции бизнес-консультанта в организации»	*2*
Самостоятельная работа	*16*
Тема 1 «Психологическая характеристика бизнеса как вида трудовой деятельности. Компетенции бизнесмена, предпринимателя, руководителя»	*4*
Тема 2 «Психологические аспекты индивидуальной и групповой работы в организации. Проблемы психологической совместимости в организации»	*4*
Тема 3 «Психологические и этические аспекты в работе бизнес-консультанта»	*4*
Тема 4 «Влияние психологических характеристик руководителя на эффективность бизнеса и производительность сотрудников»	*4*
Промежуточная аттестация	***2***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:

Основная литература:

1. Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров /под общей редакцией Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо, Н. В. Антоновой. - Москва: Юрайт, 2022. - 509 с. - URL: https://urait.ru/bcode/508753

2. Елисеев О.П. Практикум по психологии личности. М.: Юрайт, 2023. URL:https://urait.ru/bcode/514078

3. Юркова И.Г., Лебедева Ю.А., Скрипниченко Л.С. Личностные факторы успешности руководителя: монография. Краснодар: КубГУ, 2022.

4. Юркова И.Г., Скрипниченко Л.С. Организационное поведение: ценности в системе управления. Краснодар, КубГУ, 2019.

Дополнительная литература:

1. Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров: учебник для студентов вузов, обучающихся по гуманитарным направлениям и специальностям / под

общ. ред. Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо Н. В. Антоновой; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». - Москва: Юрайт, 2017.

2. Иванова Н.Л., Штроо В.А., Антонова Н.В. и др. Психология бизнеса: Теория и практика. — М.: Юрайт, 2022.

3. Щербатых Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса: теория и практика бизнеса: учебное пособие - СПб.: Питер, 2020.

4. Забродин В.Ю. Социология и психология управления. М.: Юрайт, 2025. URL: https://urait.ru/bcode/562971

5. Ильин Г.Л. Социология и психология управления. М.: Юрайт, 2024. URL: https://urait.ru/bcode/535841

6. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Управление компетенциями в организации. — М.: Юрайт, 2021.

7. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы. — М.: Юрайт, 2018.

Организация учебного процесса:

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, проблемное обучение, модульная технология, подготовка письменных аналитических работ, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (проектных методик, мозгового штурма, разбора конкретных ситуаций, иных форм) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах:

Кейс-стади

Ситуация**.** Вы – бизнес-консультант. Вам необходимо организовать в компании службу психологического сопровождения бизнеса.

Ваша задача — определить ключевые критерии отбора специалистов в команду.

Ваша цель:

Разработать обоснованный перечень профессиональных компетенций и личностных качеств, критически важных для сотрудников этой службы.

Этапы выполнения:

Кратко опишите, какие задачи будет решать служба.

Определение ключевых компетенций.

Перечислите 5-7 основных профессиональных компетенций (знания, умения, навыки), необходимых сотрудникам службы. Примеры: диагностика персонала, навыки бизнес-консультирования, знание методов мотивации, умение проводить тренинги, понимание организационной структуры.

4. Обоснуйте каждый пункт: почему именно эта компетенция жизненно важна для успешной работы службы?

5. Определение ключевых психологических качеств (Личностные характеристики). Перечислите 5-7 ключевых психологических качеств (личностные черты, установки, ценности), которыми должны обладать кандидаты. Примеры: стрессоустойчивость, эмпатия, аналитическое мышление, коммуникабельность, этичность.
6. Обоснуйте каждый пункт: Какие риски бизнесу или сотрудникам грозят при отсутствии этого качества? Как это качество помогает в решении конкретных задач службы (напр., работа с конфликтами, конфиденциальность данных)?

Заключение:

7. Выделите 3 самых критичных пункта из списков компетенций и качеств. Объясните, почему они важнее остальных.
8. Сформулируйте краткий вывод: как подобранная команда с такими характеристиками поможет достичь целей психологического сопровождения бизнеса в этой компании?

Условия выполнения: индивидуально, письменно.

Требования к оформлению и сдаче:

- Объем: 1.5 - 2 страницы А4.
- Структура: четкое соответствие этапам 1-7.
- Обоснование: обязательное использование терминов и концепций из программы дисциплины (ссылки на конкретные разделы/темы приветствуются).
- Уникальность: собственная аналитическая работа.

Критерии оценки:

«не/зачет» - в работе не раскрыты основные компетенции и психологические качества важные при подборе сотрудников, не дано обоснование выбранных компетенций или психологических качеств, отсутствует аргументация выбора тех или иных компетенций и психологических качеств сотрудников;

«зачтено» - в работе раскрыты основные компетенции и психологические качества важные при подборе сотрудников, дано полное и достаточное обоснование выбранных компетенций или психологических качеств, приведена аргументация выбора тех или иных компетенций и психологических качеств сотрудников.

Письменная индивидуальная работа.

Вы задумываетесь о карьере бизнес-консультанта. Успех в этой профессии требует не только знаний, но и глубокого понимания своих личностных ресурсов и ограничений.

Задание. Провести честный самоанализ, выявив свои ключевые сильные и слабые стороны в контексте профессии бизнес-консультанта, и разработать стратегию их использования и компенсации.

1. В табличной форме (см. ниже) выпишите:

— Пять (5) ваших сильных сторон (качеств, навыков, особенностей), которые, по вашему мнению, могут способствовать вашему успеху в роли бизнес-консультанта. Примеры: аналитическое мышление, умение слушать, стрессоустойчивость, коммуникабельность, организаторские способности, эмпатия.

— Пять (5) ваших слабых сторон (качеств, навыков, особенностей), которые могут помешать вашей эффективной работе в этой роли. Примеры: боязнь публичных выступлений, недостаток опыта ведения переговоров, импульсивность в принятии решений, трудности с делегированием, низкая толерантность к неопределенности.

Мои сильные стороны	Мои слабые стороны

2. Отметьте галочкой (✓) в таблице:

— Одну самую значимую сильную сторону из вашего списка – ту, которая, по вашему мнению, является вашим главным *ресурсом* для профессии.

— Одну самую критичную слабую сторону из вашего списка – ту,

которая представляет *наибольший риск* для вашей эффективности как консультанта.

3. Разработка стратегии управления личными ресурсами.

Напишите развернутый комментарий, отвечая на вопросы:

— Сильная сторона (отмеченная галочкой).

Почему именно эта сильная сторона является наиболее важной для вас как потенциального бизнес-консультанта? (Свяжите с реальными задачами консультанта из курса).

Как конкретно вы планируете максимально использовать и развивать эту сильную сторону в своей будущей профессиональной деятельности? Приведите примеры ситуаций или задач, где она будет ключевой.

— Слабая сторона (отмеченная галочкой).

Почему именно эта слабая сторона является наиболее опасной или ограничивающей для вас как потенциального бизнес-консультанта? (Опишите возможные негативные последствия для работы с клиентом/в организации).

Какие конкретные шаги вы предпримете, чтобы компенсировать или преодолеть эту слабую сторону? Предложите реалистичный план действий (обучение, практика, поиск поддержки, делегирование, использование технологий и т.д.).

Требования к оформлению и сдаче:

- Объем комментария (п.3): 1 - 1.5 страницы А4.
- Структура: четкое разделение на анализ сильной стороны и анализ слабой стороны (подпункты 1 и 2 в п.3).
- Обоснование: обязательная связь с требованиями профессии бизнес-консультанта, изученными в дисциплине.
- Конкретика: избегайте общих фраз. Предлагайте конкретные, выполнимые действия по использованию силы и компенсации слабости.
- Саморефлексия: честность и глубина самоанализа.

Условия выполнения: индивидуально, письменно.

Критерии оценки:

«не/зачет» - работа формально не соответствует требованиям, или демонстрирует непонимание сути профессии бизнес-консультанта, или демонстрирует отсутствие навыка профессиональной саморефлексии, игнорирование материалов дисциплины;

«зачтено» - в работе раскрыты по 5 сторон личности, представлен развернуты комментарий по 3 пункту, четко объяснено, почему выбранные стороны являются главным/ограничивающим ресурсом именно для бизнес-консультанта, предложены конкретные, реалистичные способы максимального использования и развития этой сильной стороны в профессиональной деятельности (не общие фразы) и конкретный, реалистичный план действий по компенсации или преодолению этой слабой стороны (обучение, практика, инструменты, поиск поддержки и т.д.,), самоанализ честен и рефлексивен (ощущается искренняя попытка самооценки, а не формальное выполнение задания).

Темы рефератов

1. Психологические особенности мотивационной сферы предпринимателя: сравнение с наемным работником и руководителем.

2. Ключевые психологические компетенции современного бизнесмена: анализ требований цифровой эпохи.

3. Психологический портрет успешного руководителя: мифы и реальность (на основе исследований и теорий).

4. Психология принятия решений в бизнесе: особенности у предпринимателей и топ-менеджеров.

5. Эволюция психологических требований к компетенциям руководителя в условиях современного мира.

6.Психологические факторы эффективности индивидуальной работы в организации: роль самоорганизации и самомотивации.

7. Психологические механизмы установления и поддержания доверительных отношений бизнес-консультанта с клиентом.

8. Этические дилеммы в работе бизнес-консультанта: анализ типичных ситуаций и поиск решений.

9. Психологические основы эффективной коммуникации бизнес-консультанта: техники активного слушания, подачи обратной связи и управления сопротивлением.

10. Психология влияния и авторитета бизнес-консультанта: источники и этические границы.

11. Управление психологическим выгоранием бизнес-консультанта: факторы риска и стратегии профилактики.

12. Влияние стиля руководства на психологическое благополучие сотрудников и их производительность: сравнительный анализ.

13. Психологические характеристики руководителя как фактор организационной культуры и климата.

14. «Токсичное» руководство: психологические проявления, причины возникновения и влияние на бизнес-результаты и сотрудников.

15. Программы поддержки профессионального здоровья руководителей: психологический аспект (коучинг, менторство, wellness-программы).

Требования по выполнению:

Студент получает «Зачет» при выполнении всех следующих условий:

Соответствие теме и структура:

Тема реферата раскрыта (основные аспекты заявленной проблемы рассмотрены).

Работа имеет логичную структуру: введение (с указанием актуальности, цели и задач), основная часть (разделы/подразделы), заключение (выводы), список литературы.

Объем соответствует требованиям (7-10 страниц основного текста).

Содержание и анализ:

Материал излагается собственными словами (не дословное копирование источников).

Демонстрируется понимание ключевых понятий и терминов по теме.

Представлен минимальный анализ информации (не просто пересказ, а попытка обобщения, сравнения точек зрения, формулировки простых выводов). Пример: "Автор А считает..., а Автор Б указывает на...; это позволяет предположить, что...".

Использовано не менее 3-5 источников (включая рекомендованную литературу и/или научные статьи).

Оформление и источники:

Список литературы оформлен согласно требованиям (ГОСТ, методичке кафедры) и соответствует тексту реферата (есть ссылки в тексте).

Уровень оригинальности (антиплагиат): работа проходит проверку на заимствования с показателем оригинальности не ниже установленного минимума (например, 60-70% для «Зачета», конкретная цифра уточняется преподавателем/методичкой). Заимствования должны быть оформлены как цитаты со сносками.

Академическая добросовестность:

Отсутствие грубых ошибок: фактические ошибки, искажающие смысл; грубые логические противоречия.

Нет признаков плагиата: обнаружение неоформленных дословных заимствований значительного объема из одного или нескольких источников.

Критерии оценки: «зачтено», «не зачтено»:

Зачтено: работа демонстрирует, что студент понял тему на базовом уровне, нашел и обработал информацию, структурировал ее и сделал выводы, соблюдая формальные требования.

Не зачтено: работа не соответствует минимальным требованиям по содержанию, анализу, оформлению или академической честности. Требует существенной доработки или пересдачи.

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме: *зачета.*

Зачет включает в себя теоретическую часть.

Вопросы для зачета:

1. Объект изучения психологии бизнеса
2. Предмет изучения психологии бизнеса
3. Цели и задачи психологии бизнеса
4. История возникновения и развития психологии бизнеса
5. Какое влияние психология оказывает на бизнес
6. Сравнительная характеристика понятий «бизнес» и «предпринимательство».
7. Психологическая характеристика бизнеса как вида трудовой деятельности.
8. Приоритетные направления и методы работы штатного и внешнего бизнес-консультанта
9. Ключевые компетенции бизнес-консультанта в организации
10. Психологические особенности социальной активности бизнесмена.
11. Социально-психологические характеристики системы мотивирования персонала в бизнесе
12. Формирования команды единомышленников в организации
13. Социально-психологическая концепция организации в бизнесе.
14. Психологические особенности мотивации персонала
15. Профессиональное здоровье менеджера как психологическая проблема
16. Психологическая совместимость и оптимизация взаимодействия персонала.
17. Психологические аспекты влияния группы на личность
18. Психологические аспекты влияния личности на группу
19. Психологические аспекты продуктивности группы
20. Психологические аспекты формирования управленческой команды
21. Основные направления работы бизнес-консультанта в организации
22. Принципы деятельности штатного бизнес-консультанта

Форма проведения зачета – *устно.*

Условия проведения. Студенты обязаны сдать зачет в соответствии с расписанием и учебным планом. Зачет является формой контроля усвоения студентом учебной программы по дисциплине, выполнения практических, контрольных, реферативных работ.

Результат сдачи зачета по прослушанному курсу должны оцениваться как итог деятельности студента, а именно - по посещаемости лекций, результатам работы на практических занятиях, выполнения самостоятельной работы. При этом допускается на очной форме обучения пропуск не более 20% занятий, с обязательной отработкой пропущенных семинаров. Студенты, у которых количество пропусков, превышает установленную норму, не выполнившие все виды работ и неудовлетворительно работавшие в течение обучения по дисциплине, проходят собеседование с преподавателем, который опрашивает студента на предмет выявления знания основных положений дисциплины.

Критерии оценки: «зачтено», «не зачтено»:

ПК-1.1 - Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации.

Критерии оценки:

«не/зачет» - не знает особенности организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации;

«зачтено» - знает особенности организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

Методические рекомендации по организации и проведению самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.

В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:

Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

Психологическая характеристика бизнеса как вида трудовой деятельности. Компетенции бизнесмена, предпринимателя, руководителя	1. Какие ключевые психологические особенности (мотивация, отношение к риску, когнитивные стили, ценностные ориентации) дифференцируют деятельность: бизнесмена (фокус на извлечении прибыли), предпринимателя (фокус на инновациях/создании нового), руководителя (фокус на управлении ресурсами и людьми)? Приведите примеры из российской бизнес-практики. 2. Какие базовые компетенции объединяют все три роли (например, адаптивность, стрессоустойчивость), а какие являются специфичными для каждой? 3. Какие типичные психологические проблемы (выгорание, когнитивные искажения, этические дилеммы, одиночество) характерны для каждой роли в условиях российского бизнес-контекста? 4. Какие инструменты психологической поддержки (коучинг, супервизия,	Иванова Н.Л., Штроо В.А., Антонова Н.В. и др. Психология бизнеса: Теория и практика. — М.: Юрайт, 2022 Юркова И.Г., Лебедева Ю.А., Скрипниченко Л.С. Личностные факторы успешности руководителя: монография. Краснодар: КубГУ, 2022. Юркова И.Г., Скрипниченко Л.С. Организационное поведение: ценности в системе управления. Краснодар, КубГУ, 2019. Щербатых Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса. 2-е изд. — СПб.: Питер, 2020 Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Управление компетенциями в организации. — М.: Юрайт, 2021.

	корпоративные программы) доказали эффективность в РФ?	
Психологические аспекты индивидуальной и групповой работы в организации. Проблемы психологической совместимости в организации	1. Какие ключевые психологические факторы влияют на эффективность индивидуальной работы и групповой работы в современных российских организациях? Как взаимодействуют эти факторы? 2. Какие методы и инструменты наиболее эффективны для выявления проблем психологической совместимости в рабочих группах? 3. Какие типичные проблемы совместимости возникают в смешанных (офлайн/удаленные сотрудники) и мультикультурных командах в РФ? 4. Как проблемы совместимости связаны с рисками профессионального выгорания и текучестью кадров? 5. Какие корпоративные программы (наставничество, тимбилдинг, психологический климат-контроль) успешно внедряются в российских компаниях для профилактики?	Иванова Н.Л., Штроо В.А., Антонова Н.В. и др. Психология бизнеса: Теория и практика. — М.: Юрайт, 2022. Соломанидина Т.О. Организационная культура и климат. — М.: Инфра-М, 2021. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы. — М.: Юрайт, 2018. Локтионов М.В., Сидоренков А.В. Профилактика выгорания через управление групповой сплоченностью. // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. 2024. №1. Петров А.А. Цифровизация коммуникаций и психологическая совместимость в распределенных командах. // Организационная психология. 2023. Т.13. №2.
Психологические и этические аспекты в работе бизнес-консультанта	1. Какие типичные этические дилеммы возникают у бизнес-консультанта в отношениях с клиентом? 2. Как психологические механизмы влияния (убеждение, авторитет, социальное доказательство) могут перейти грань манипуляции, и как эту грань определить? 3. Какие психологические факторы (недоверие клиента, страх изменений, когнитивный диссонанс у сотрудников) вызывают сопротивление внедрению рекомендаций консультанта? Какие этичные стратегии и техники (активное слушание, фасилитация, прозрачная коммуникация, работа с возражениями) эффективны для преодоления этого сопротивления без нарушения этических норм? 4. Как бизнес-консультанту балансировать между обязанностью сохранения	Иванова Н.Л., Штроо В.А., Антонова Н.В. и др. Психология бизнеса: Теория и практика. — М.: Юрайт, 2022. Бороздина Г.В. Психология делового общения. 4-е изд. — М.: Инфра-М, 2022. Болотова А.К. Психология коммуникации в современном консалтинге: от диагностики к изменениям. — М.: Издательский дом ВШЭ, 2021. Щербатых Ю.В. Психология стресса и методы коррекции. — СПб.: Питер, 2020.

	конфиденциальности информации, полученной от сотрудников или руководства, и ответственностью перед организацией-клиентом в целом? Какие этические принципы и правовые нормы РФ регулируют эту ситуацию? 5. Какие психологические риски выгорания (эмоциональное истощение, цинизм, снижение эффективности) характерны для бизнес-консультантов в условиях высоких нагрузок и неопределенности? 6. Какие новые этические вызовы порождает цифровизация консалтинга (удаленная работа, использование ИИ в анализе данных, конфиденциальность в digital-коммуникациях)?	
Влияние психологических характеристик руководителя на эффективность бизнеса и производительность сотрудников	1. Какие конкретные психологические характеристики руководителя (эмоциональный интеллект, стиль руководства, ценностные ориентации, когнитивные особенности, стрессоустойчивость) наиболее значимо влияют на: эффективность бизнеса, производительность и психологическое благополучие сотрудников? Каковы психологические механизмы этого влияния? 2. Какое негативное влияние оказывают "токсичные" психологические характеристики руководителя (нарциссизм, макиавеллизм, психопатическая триада «Темная триада», микроменеджмент, пассивная агрессия) на бизнес-результаты (потери прибыли, репутационные риски, снижение инноваций) и состояние сотрудников (выгорание, девиантное поведение, уход из компании)? 3. Как изменилось значение психологических характеристик руководителя в условиях цифровизации, гибридной работы? Какие характеристики (например, цифровая эмпатия, готовность к делегированию в удаленных командах,	Соломанидина Т.О. Организационная культура и лидерство: как стиль руководителя формирует результаты. — М.: Инфра-М, 2021. Иванова Н.Л., Штроо В.А., Антонова Н.В. и др. Психология бизнеса: Теория и практика. — М.: Юрайт, 2022 Юркова И.Г., Лебедева Ю.А., Скрипниченко Л.С. Личностные факторы успешности руководителя: монография. Краснодар: КубГУ, 2022. Юркова И.Г., Скрипниченко Л.С. Организационное поведение: ценности в системе управления. Краснодар, КубГУ, 2019.

	толерантность к неопределенности, навыки управления виртуальными коммуникациями) стали критически важными за последние 5 лет?	

Работа с литературой (книги, статьи). Читайте активно: не просто пробегайте глазами, а делайте пометки, выписывайте ключевые тезисы, определения, аргументы автора. Анализируйте и сравнивайте: сопоставляйте точки зрения разных авторов на одну проблему. В чем сходства и различия? Какая позиция вам кажется более убедительной и почему? Конспектируйте: составляйте структурированные конспекты, используя схемы, списки, выделения. Это поможет при подготовке к зачету. Фокус на понимании, а не дословном переписывании. Используйте список вопросов для СР/зачета: это ваш ориентир. Готовя ответ на каждый вопрос, ищите материал в литературе, структурируйте его.
Подготовка к практическим занятиям: выполните все шаги подготовки, описанные выше. Подумайте над кейсом заранее.
Выполнение заданий СР:

- Четко следуйте формулировке темы/задания.
- Составьте план ответа.
- Найдите и проанализируйте необходимую литературу (минимум 2-3 источника, включая рекомендованные).
- Изложите материал логично, аргументированно, своими словами.
- Сделайте выводы.

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

– степень овладения студентом учебного материала;

– умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

– степень развития общих и профессиональных компетенций;

– навыки оформления материала в соответствии с требованиями;

– умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;

– степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;

– умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;

– степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;

– степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
1.2 ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ЭФФЕКТИВНОГО ЛИДЕРСТВА

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей профессиональных компетенций, получение ими знаний, освоение умений и навыков (их частей), необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, (приобретение новой квалификации) в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 1 «Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Основы психологии бизнеса», последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Управление конфликтами в бизнесе».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.1	Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Знать особенности организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Уметь организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Владеть навыками организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
38	20	8	8	18	4	экзамен

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	***Кол-во контактных часов***
Лекция 1 «Психологические основы бизнес-взаимодействий»	**2**
Лекция 2 «Групповая динамика и команды в бизнесе»	*2*
Лекция 3 «Лидерство и влияние в бизнес-контексте»	*2*
Лекция 4 «Психология бизнес-процессов»	*2*
Практическое занятие 1 «Диагностика и развитие бизнес-компетенций»	*2*
Практическое занятие 2 «Бизнес-команды: от теории к практике»	*2*
Практическое занятие 3 «Практика лидерства и переговоров»	*2*
Практическое занятие 4 «Прикладные инструменты для бизнес-психолога»	*2*
Самостоятельная работа	***Кол-во часов сам. раб.***
Тема 1 «Анализ и развитие собственного эмоционального интеллекта»	*6*
Тема 2 «Исследование мотивационных профилей в команде»	*4*
Тема 3 «Сравнительный анализ стилей лидерства в бизнес-практике»	*4*
Тема 4 «Оценка психологической безопасности и планирование улучшений»	*4*
Промежуточная аттестация	***Кол-во часов пром. ат.***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:
Основная литература

1. Акимова, Ю. Н. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 364 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18847-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560156 (дата обращения: 11.08.2025).

2. 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: 11.08.2025).

3. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт,

2025. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566231 (дата обращения: 11.08.2025).

Дополнительная литература

1. «Макеев, В. А. Психология социальной успешности : учебное пособие для вузов / В. А. Макеев. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 344 с. — ISBN 978-5-507-51841-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/460685 (дата обращения: 11.08.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей. — С. 268.).

2. Вайнштейн, Л. А. Психология управления : учебное пособие / Л. А. Вайнштейн, И. В. Гулис. - 2-е изд. - Минск : Вышэйшая школа, 2023. - 383 с. - ISBN 978-985-06-3550-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2130581 (дата обращения: 11.08.2025). – Режим доступа: по подписке.

3. Вырупаева, Т. В. Психология управления и лидерства в организации : учебное пособие / Т. В. Вырупаева, И. Ю. Моськина. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2019. - 128 с. - ISBN 978-5-7638-4116-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1818725 (дата обращения: 11.08.2025). – Режим доступа: по подписке.

4. Истратова, О. Н. Эффективное общение в профессиональном становлении личности : учебное пособие / О. Н. Истратова, И. С. Лабынцева, Ю. К. Дуганова ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2021. – 157 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691096 (дата обращения: 11.08.2025). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-3871-3. – Текст : электронный.

5. Основы современного управления : теория и практика : учебник : [16+] / Н. И. Малышев, М. П. Хрипков, А. Ф. Глисин [и др.] ; под общ. ред. А. Т. Алиева, В. Н. Боробова. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 526 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720244 (дата обращения: 11.08.2025). – ISBN 978-5-394-06018-2. – Текст : электронный.

6. Психология лидерства : теория и практика : учебное пособие / А. В. Шилакина, Н. А. Шилакина, Е. Ю. Мазур, Е. С. Шульгина ; Институт мировых цивилизаций, Библиотека научных школ НАНО ВО «ИМЦ». – Москва, 2020. – 392 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=622030 (дата обращения: 11.08.2025). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-6043442-7-9. – Текст : электронный.

Интернет-ресурсы:

9. Российское образование, федеральный портал [Официальный сайт] – URL: http://www.edu.ru/
10. Научная электронная библиотека [Официальный сайт] – URL: http://elibrary.ru/
11. Электронный каталог библиотеки КубГУ – URL: http://www.kubsu.ru/node/
12. Электронная библиотечная система «Юрайт» [Официальный сайт] – URL: http://www.biblioclub.ru/
13. Электронная библиотечная система «Лань» [Официальный сайт] – URL: http://e.lanbook.com/
14. Экономика. Социология. Менеджмент, федеральный образовательный портал (НИУ Высшая Школа Экономики) [Официальный сайт] – URL: http://www.ecsocman.hse.ru/
15. East View, базы данных компании «Ист Вью», включающие научные и научно-практические академические и независимые журналы по психологии [Официальный сайт] – URL: http://dlib.eastview.com/
16. Электронный научный журнал «Психология труда и организационная психология» (Институт психологии РАН) [Официальный сайт] – URL: http://work-org-psychology.ru/

Научные труды профессорско-преподавательского состава КубГУ

1. Миронова Е.Р., Лузаков А.А. Оценка персонала в организации: психологические и методические аспекты: уч.-метод. пособие. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2023. – 169 с.
2. Миронова И.И. Взаимосвязь рынка труда и системы профессиональной подготовки кадров: научное издание. – Краснодар: КубГУ, 2014.
3. Скрипниченко Л.С. Социология управления персоналом. уч. пособие. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2023. – 209 с.
4. Юркова И.Г., Лебедева Ю.А., Скрипниченко Л.С. Личностные факторы успешности руководителя: монография. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. — Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2022.
5. Юркова И.Г., Скрипниченко Л.С. Социально-психологические технологии личностного роста: учебник. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2024. – 193 с.
6. Ясько Б.А. Анализ ценностных регуляторов организационного поведения. // Психология менеджмента. Психологический практикум. / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. – Спб.: Речь, 2020.
7. Ясько Б.А., Лузаков А.А., Казарин Б.В., Камушкина Л.В. Психология управления медицинской организацией (Учебное пособие). – Краснодар: Просвещение-Юг, 2020.
8. Ясько Б.А., Миронова Е.Р., Покуль В.О. Введение в психологию управления персоналом: уч. пособие. – Краснодар, Просвещение-Юг. - 2023. -180 с.

Организация учебного процесса:
В рамках учебного процесса используются следующие виды учебных занятий:
- лекции;
- работа в малых группах;
- решение ситуативных задач;
- индивидуальная и групповая консультативная помощь слушателям.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**
Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах
- устный опрос/собеседование;
- кейс-стади;
- групповая дискуссия;
- задания для самостоятельной работы.

Критерии оценки ответов на вопросы:

«удовлетворительно» - слушатель продемонстрировал фрагментарные представления по обсуждаемому вопросу, частично освоил понятийно-категориальный аппарат.;

«хорошо» - слушатель продемонстрировал общие знания по рассматриваемым вопросам, умение устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами;

«отлично» - слушатель продемонстрировал глубокие и уверенные знания по рассматриваемому вопросу, установил связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, сформулировал аналитические обобщения и выводы.

Критерии оценки при решении ситуационных задач (кейсов)

«удовлетворительно» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи без участия в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«хорошо» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«отлично» - демонстрация лидерской позиции в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и системной аргументации сформулированных выводов.

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме: *экзамена*.

Экзамен включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую, проводится по билетам.

Вопросы для экзамена:

1. Предмет, цели и основные сферы применения психологии в бизнесе.
2. Когнитивные искажения и фактор риска в психологических моделях принятия бизнес-решений.
3. Эмоциональный интеллект (ЭИ) как основа эффективности: компоненты (самоконтроль, эмпатия, управление отношениями).
4. Современные теории мотивации в бизнес-среде (Деси, Пинк) и их практическое значение.
5. Мотивационные особенности поколений (Gen Z/Y) и подходы к построению гибких систем мотивации.
6. Методы оценки эмоционального интеллекта в бизнес-контексте (тесты, кейсы).
7. Типичные когнитивные ошибки в процессе принятия бизнес-решений.
8. Метод мотивационного интервьюирования в работе с персоналом.
9. Психологические основы клиентоориентированности в бизнесе.
10. Стадии развития команды по Такману и их характеристика.
11. Командные роли по Белбину и их значение для эффективности группы.
12. Фасилитация групповых процессов: сущность и ключевые техники.
13. Стратегии управления и разрешения конфликтов в бизнес-командах.
14. Понятие психологической безопасности по Эдмондсону и методы ее формирования.
15. Специфические вызовы управления виртуальными командами и инструменты для их преодоления.
16. Практические методы построения коммуникации и доверия в команде (тимбилдинг).
17. Техники фасилитации для повышения эффективности мозговых штурмов.
18. Эволюция концепций лидерства: от авторитарных к сервисным и адаптивным моделям.
19. Источники власти и инструменты влияния в практике лидерства.
20. Психологические основы и стратегии ведения эффективных переговоров.
21. Харизма как компонент лидерства и фактор влияния.
22. Специфика лидерства в условиях кризиса и неопределенности.
23. Техники убеждения и методы противодействия манипуляциям в деловой коммуникации.
24. Психология организационных изменений: источники сопротивления и этапы управления (Коттер).
25. Роль коммуникации в успешном проведении организационных изменений.
26. Психологические аспекты формирования клиентского опыта.
27. Основные принципы нейромаркетинга и их влияние на потребительское поведение.
28. План управления изменениями с учетом психологии сопротивления персонала.
29. Применение нейромаркетинговых знаний в разработке упаковки и рекламы.

30. Ключевые элементы и инструменты эффективного лидерства в современном бизнесе (интеграция).

Практические задания для экзамена:

1. **Анализ конфликта и разработка стратегии вмешательства.**

Ситуация: в проектной команде разработчиков нарастает напряжение между двумя ключевыми специалистами (старший разработчик и тимлид). Старший разработчик обвиняет тимлида в некомпетентном планировании сроков и микроменеджменте. Тимлид считает разработчика несговорчивым и саботирующим процесс. Команда разделилась на фракции, сроки горят. Мотивация и продуктивность упали.

Задание: проанализируйте ситуацию с точки зрения стадии развития команды (Такман), возможных ролевых конфликтов (Белбин) и уровня психологической безопасности (Эдмондсон). Предложите конкретную стратегию разрешения конфликта (изученные модели) и план действий фасилитатора/руководителя для восстановления работы команды.

2. **Проведение мотивационного интервью.**

Ситуация: опытный менеджер по продажам демонстрирует снижение показателей последние два квартала. Ранее он был одним из лучших. Формальных дисциплинарных нарушений нет, но заметна потеря вовлеченности и инициативы.

Задание: разработайте сценарий и ключевые вопросы для проведения с этим сотрудником мотивационного интервью. Определите, какие аспекты современных теорий мотивации (Деси, Пинк) и особенности мотивации поколений (Y/Z) следует учесть. Обоснуйте выбранный подход и ожидаемые результаты беседы.

3. **Разработка коммуникационной стратегии для организационных изменений:**

Ситуация: руководство компании решило внедрить новую CRM-систему, что повлечет значительные изменения в рабочих процессах всех отделов продаж и обслуживания. Известно, что часть сотрудников, особенно с большим стажем, негативно воспринимает нововведения, опасаясь сложностей, потери эффективности на старте и даже сокращений.

Задание: используя модель управления изменениями Коттера, разработайте детальный план коммуникационной кампании для подготовки сотрудников к внедрению CRM. Укажите ключевые сообщения для разных этапов изменений, каналы коммуникации и меры по предупреждению/минимизации сопротивления на основе психологии восприятия изменений.

4. **Принятие решения в условиях кризиса с учетом лидерских компетенций и ЭИ.**

Ситуация: внезапно обрушился ключевой рынок сбыта вашей компании из-за политических санкций (60% выручки). Необходимо срочно сократить операционные расходы на 30% в течение квартала, чтобы избежать банкротства. Среди вариантов – массовые увольнения, сокращение зарплат, закрытие непрофильных направлений, поиск экстренных инвестиций на невыгодных условиях. Информация пока не публична, но слухи распространяются, в коллективе паника.

Задание: сформулируйте алгоритм принятия решения. Опишите, какие инструменты влияния и переговорные стратегии могут понадобиться при обсуждении с советом директоров и ключевыми акционерами. Объясните, как эмоциональный интеллект (самоконтроль, эмпатия, управление отношениями) и принципы кризисного лидерства должны быть применены при коммуникации этого решения сотрудникам для сохранения доверия и минимизации паники.

Форма проведения экзамена: устный

Критерии оценки: «отлично», «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

«неудовлетворительно» - не даны ответы на вопросы; кейс не решен

«удовлетворительно» - ответы на вопросы неполные, недостаточно раскрыта суть вопросов; решение кейса предложено, но недостаточно обосновано

«хорошо» - в целом, суть вопросов раскрыта (общие элементарные знания по обсуждаемым вопросам), ответы на уточняющие вопросы неуверенные; решение кейса предложено, но обоснование недостаточно точное и убедительное.

«отлично» - ответы на вопросы глубокие и уверенные, даны ответы на дополнительные вопросы; решение кейса предложено, обосновано.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины

Методические рекомендации по организации и проведению самостоятельной работы слушателей.

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.

В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:

Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

1. **Анализ и развитие собственного эмоционального интеллекта (ЭИ).**

Задание: используя рекомендованные тесты (напр., опросник ЭмИн Д.В. Люсина или аналоги) или рефлексию на основе изученных моделей (самосознание, саморегуляция, социальная осведомленность, управление отношениями), проведите самооценку уровня своего ЭИ. Выявите 1-2 ключевые сильные стороны и 1-2 области для развития, связанные с управленческой или лидерской ролью. Разработайте конкретный план действий (минимум 3 шага) по развитию выбранной "слабой" компетенции ЭИ на ближайшие 2 месяца. Обоснуйте, почему развитие именно этой компетенции важно для вашей эффективности в бизнес-контексте.

2. **Исследование мотивационных профилей в команде.**

Задание: выберите реальную рабочую команду (свою или знакомую вам, соблюдая конфиденциальность). На основе изученных теорий мотивации (Деси, Пинк, Герцберг, особенности поколений Y/Z) и методов наблюдения/анализа, попытайтесь определить преобладающие мотивационные профили у 3-4 ключевых членов команды. Какие внутренние и внешние мотиваторы для них наиболее значимы? Как текущая система мотивации или практика управления в команде соответствует (или не соответствует) выявленным профилям? Предложите 1-2 рекомендации по адаптации подходов к мотивации для этой конкретной команды.

3. **Сравнительный анализ стилей лидерства в бизнес-практике.**

Задание: выберите двух известных бизнес-лидеров (современных или исторических), чей стиль управления, по вашему мнению, существенно различается (напр., более авторитарный vs. сервисный/адаптивный). Проведите сравнительный анализ их стилей, используя изученные концепции (источники власти, харизма, подход к принятию решений в кризисе, управление изменениями, применение ЭИ). Опишите конкретные примеры действий/решений каждого лидера, иллюстрирующие их стиль. Какой стиль, на ваш взгляд, был более эффективен в их конкретном контексте и почему? Какие уроки можно извлечь для собственной практики?

4. **Оценка психологической безопасности и планирование улучшений.**

Задание: используя модель Эми Эдмондсон (способность задавать вопросы, обсуждать ошибки, идти на риск, просить о помощи) и, возможно, адаптированные вопросы из ее опросника, проведите оценку уровня психологической безопасности в одной из рабочих групп, с которой вы знакомы (своя команда, проектная группа, отдел – с соблюдением этики и анонимности оценки). На основе наблюдений и/или рефлексии определите, какие аспекты психологической безопасности развиты хорошо, а какие требуют улучшения. Разработайте конкретный план из 2-3 действий, которые мог бы предпринять руководитель группы для усиления одного из «слабых» аспектов. Обоснуйте выбор именно этих действий с точки зрения изученных принципов.

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

– степень овладения студентом учебного материала;

– умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

– степень развития общих и профессиональных компетенций;

– навыки оформления материала в соответствии с требованиями;

– умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;

– степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;

– умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;

– степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;

– степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 3

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
1.3. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В БИЗНЕСЕ

Цель изучения дисциплины: формирования у слушателей базиса знаний о психологических аспектах возникновения и протекания конфликтов в бизнесе, психологических аспектах конфликтной коммуникации и роли психологических особенностей участников конфликта; формирование способности к использованию этих знаний в бизнес-консультировании, при анализе и урегулировании конфликтных ситуаций, их предупреждении и профилактики.

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина «Управление конфликтами в бизнесе» относится к модулю «Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства». Предшествующие дисциплины учебного плана, необходимая для ее освоения «Основы психологии бизнеса», «Психология управления и эффективного лидерства». Последующие дисциплины учебного плана, для которой она является предшествующей: «Психология стресса и профессионального выгорания», «Диагностика команд и организационной культуры», «Развитие управленческих компетенций», «Технологии бизнес –коммуникаций».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.1	Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам управления конфликтами, выстраивания эффективных коммуникаций в организации	Знать: - особенности психологических аспектов возникновения и протекания конфликтов в бизнесе; - способы анализа конфликтной ситуации; - роль некоторых психологических характеристик личности и характера коммуникации в конфликтном взаимодействии.	Уметь: - организовывать бизнес - консультирование по вопросам анализа конфликтной ситуации, определения эффективных способов управления конфликтами и коммуникацией в конфликтном взаимодействии; - учитывать некоторые психологические особенности участников конфликта в выстраивании эффективной коммуникации	Владеть навыками организации бизнес - консультирования по вопросам эффективного управления конфликтами и выстраивания эффективных коммуникаций в организации.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом:

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
38	16	8	8	18	4	экзамен

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	***16***
Лекция 1 «Конфликты в бизнесе: основные причины, виды»	*2*
Лекция 2 «Способы анализа конфликта. Анализ структуры и динамики конфликтной ситуации»	*4*
Лекция 3 «Основные способы управления конфликтами в организации»	*2*
Практическое занятие 1 ««Графические методы анализа конфликта»	*2*
Практическое занятие 2 «Конфликтогены: виды, роль в возникновении конфликтов»	*2*
Практическое занятие 3 «Стратегии поведения в конфликте: диагностика, анализ»	*2*
Практическое занятие 4 «Применение трансактного анализа конфликтного взаимодействия»	*2*
Самостоятельная работа	***18***
Тема 1 «Конфликтологическая проблематика в сфере бизнеса» (на основе анализа публикаций в периодических изданиях)	*4*
Тема 2 «Структурно-динамический анализ реальной конфликтной ситуации»	*6*
Тема 3 «Конфликтные типы личности: типология, способы эффективного взаимодействия»	*2*
Тема 4 «Переговоры как основной метод урегулирования конфликтов в бизнесе. Метод принципиальных переговоров»	*4*
Тема 5 «Конфликтологическая компетентность руководителя: роль руководителя в урегулировании конфликтов, компоненты конфликтологической компетентности»	*2*
Промежуточная аттестация	***4***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:

Основная:

1. Кашапов, М. М. Психология конфликта : учебник и практикум для вузов / М. М. Кашапов, Ю. С. Филатова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 216 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17899-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562063 (дата обращения: 28.08.2025).
2. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16319-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563035 (дата обращения: 28.08.2025).

Дополнительная:

1. Бендюков, М. А. Психология трудовых конфликтов : учебное пособие / М. А. Бендюков. — Санкт-Петербург : ПГУПС, 2017. — 43 с. — ISBN 978-5-7641-1071-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/111720
2. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб.: Питер, 2009.
3. Кашапов, М. М. Психология конфликтной компетентности : учебник для вузов / М. М. Кашапов, М. В. Башкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 124 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05647-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563664 (дата обращения: 28.08.2025).
4. 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. —Глава 5. (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 1 — URL: https://urait.ru/bcode/560363/p.1 (дата обращения: 28.08.2025).
5. Леонов, Н. И. Психология конфликта: методы изучения конфликтов и конфликтного поведения : учебник для вузов / Н. И. Леонов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 264 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12570-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564743 (дата обращения: 28.08.2025).
6. Новопашина, Л. А. Конфликт-менеджмент. Практикум : учебник для вузов / Л. А. Новопашина, Б. И. Хасан, Т. И. Юстус. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14448-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567766 (дата обращения: 28.08.2025).

Организация учебного процесса:

Лекции с элементами дискуссии,

Практические занятия: работа в малых группах; решение ситуативных задач, моделирование ситуаций, психодиагностические процедуры.

Групповое консультирование по выполнению заданий самостоятельной работы.

Технология перевернутого обучения.

ИКТ: интернет для поиска, применения и переработки информации.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах:
- **Дискуссия** по теме: «Конфликт в бизнесе – позитивные или негативные функции».
- **Кейс-стади** . Практическая работа: Картография конфликта

Цель: усвоение студентами знаний о методическом приеме анализа конфликта – метода картографии (Х. Корнелиус и Ш. Фейрер), ситуаций применения данного метода и его ограничения. Формирование навыка применения метода картографии для анализа конкретных конфликтных ситуаций.

1. Задание для работы в микрогруппах. Слушатели обсуждают и выбирают для дальнейшей работы реальную ситуацию межличностного конфликта в сфере бизнесе, в организации.
2. Проведите анализ конкретного межличностного конфликта из сферы своей профессиональной деятельности с использованием составления «Карты конфликта». Для этого заполните текстом ячейки схемы-таблицы.

<table>
<tr><td>Интересы</td><td>Опасения</td></tr>
<tr><td colspan="2">Оппонент 1 (Я)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Требования к оппоненту 2</td></tr>
<tr><td colspan="2">Предмет конфликта</td></tr>
<tr><td colspan="2">Требования к оппоненту 1</td></tr>
<tr><td colspan="2">Оппонент 2 (Он)</td></tr>
<tr><td>Интересы</td><td>Опасения</td></tr>
</table>

4. Обобщите результаты анализа конфликта, выделите новую информацию, которую Вы получили в ходе заполнения карты конфликта.

5. Сформулируйте предложения по конструктивному урегулированию данного конфликта, учитывая потребности и опасения обоих оппонентов. Аргументируйте свои предложения.

6. Итоги работы в микрогруппе презентуют для общего обсуждения в группе и формулирования общих выводов по занятию.

- Кейс-стади с элементами моделирования

Практическое задание: Конфликтогены: виды, роль в возникновении конфликтов

После ознакомления с теорией – понятия конфликттогенов, типов, видов и форм проявления конфликтогенов, слушатели отрабатывают практическое применение знаний к анализу конфликтного взаимодействия в бизнесе, в организации.

Работа в микрогруппах.

Задание.

1. Для обозначенных преподавателем видов конфликтогенов моделируйте возможную ситуацию взаимодействия в организации. Предусмотрите два варианта развития событий: негативный и позитивный.
2. Для каждого вида конфликтогенов объясните механизм их действия на участников конфликтного взаимодействия. Опишите предполагаемую реакцию собеседника на примененный по отношению к нему конфликтоген.
3. Сформулируйте оптимальный вариант реагирования собеседника на примененный по отношению к нему конфликтоген.

Сформулируйте общие выводы по занятию.

- Задания для самостоятельной работы слушателей.

Задание 1.

Проанализируйте публикации в профессиональных периодических изданиях на выбор по конфликтологической проблематике в сфере бизнеса, в организациях. Выберите 2-3 наиболее заинтересовавшие вас публикации. Кратко охарактеризуте их в таблице:

Автор, название статьи, источник, год	Основные проблемы, выделяемые автором	Собственные суждения, примечания, оценки и пр.

Выполнение задания оценивается в зависимости от полноты соответствия указанным требованиям, логичности и глубины изложения, степени самостоятельности и творческого подхода.

Задание 2. Структурно-динамический анализ реальной конфликтной ситуации

1. Опишите событийно реальную конфликтную ситуацию в организации, в бизнесе.
2. Проведите анализ конфликта по предлагаемой схеме.

Анализ структуры конфликта:

- стороны конфликта и их значимые характеристики;
- предмет конфликта;
- условия протекания конфликта;
- субъективные представления сторон о конфликте, позиции сторон;
- мотивы, интересы и опасения сторон конфликта;
- характер действий конфликтантов.

Анализ динамики конфликта:

- предконфликтная ситуация;
- осознание конфликтной ситуации;
- переход к конфликтным действиям (эскалация конфликта);
- развитие открытого конфликта (кульминация конфликта);
- разрешение конфликта;
- послеконфликтная стадия.

3.Обобщите результаты анализа конфликтной ситуации, выделите психологические аспекты, значимые для понимания возникновения и развития конфликта.

4.Сформулируйте и обоснуйте предложения по конструктивным способам урегулирования конфликта, с учетом психологических аспектов.

Критерии оценивания:

1. Использована для анализа конкретная конфликтная ситуация из личного опыта.

2..Полноценно заполнены все обозначенные пункты схемы анализа структуры и динамики конфликта.

3. Проведено обобщение анализа и аргументировано сформулированы предложения по оптимальному урегулированию конфликта с учетом психологических аспектов конфликта.

Задание 3. Типы конфликтных личностей

1. Определение понятия «конфликтная личность», соотношение понятий «конфликтная личность» и «конфликтность личности».
2. На основе обращения к рекомендуемой литературе заполните таблицу:

Конфликтные личности: психологические типологии
и способы эффективного взаимодействия

Тип конфликтной личности	Психологическая характеристика	Способы эффективного взаимодействия

Рекомендуемая литература

Емельянов, С. М. Конфликтология : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 83. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06003-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/514458

3. Каждый тип конфликтной личности иллюстрируйте примером (пример может быть из жизни, из художественной литературы и пр.).
4. Проанализируйте собственный опыт взаимодействия с конфликтной личностью. Сформулируйте свои сильные и слабые проявления в этом взаимодействии. Сформулируйте не менее пяти советов эффективного взаимодействия в подобной ситуации.

Критерии оценивания:

1. Четкость определения понятия, соотношения понятий.
2. В полном объеме представлена типология конфликтных личностей и способы эффективного взаимодействия с ними.
3. Способность верно иллюстрировать типы конфликтных личностей и особенности коммуникации с ними с опорой на собственный опыт.

Задание 4. «Переговоры как основной метод урегулирования конфликтов в бизнесе. Метод принципиальных переговоров»

1. Ознакомьтесь с работой Роджер Фишер, Уилльям Юри. Путь к согласию Или переговоры без поражения. Москва: Наука, 1992.
2. Выделите наиболее значимые для вашей деятельности тезисы.
3. Проанализируйте возможность применения идей авторов в своей деятельности.

Рекомендуемая литература

1.Фишер, Роджер Путь к согласию, или переговоры без поражения / Роджер Фишер, Уилльям Юри ; отв. ред. В. А. Кременюк ; [пер. с англ. А. Гореловой]. - М. : Наука, 1990. - 157 с.

2.Фокин, В. А. Посредничество в конфликте как полигон профессионализации психологов : учебное пособие / В. А. Фокин. — 2-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2018. — 166 с. — ISBN 978-5-9765-3367-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/102534

Критерии оценивания:

1. Аргументировано представлены выдержки из книги.
2. Обозначена возможность применения теоретических знаний к практике управления конфликтом методом переговоров.

Задание 5 «Конфликтологическая компетентность руководителя: роль руководителя в урегулировании конфликтов, компоненты конфликтологической компетентности»

1. Подберите список литературы по теме «Роль руководителя в управлении конфликтами в организации».
2. Подберите литературу по теме «Конфликтологическая компетентность личности».
3. Дайте определение понятия «конфликтологическая компетентность» личности.
4. Перечислите составляющие конфликтологической компетентности личности, руководителя.

Критерии оценивания:

1. Представлены содержательные списки актуальной литературы по темам.
2. Приведены исчерпывающие определения понятий.
3. Приведена четкая структура компонентов «конфликтологической компетентности»

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме: экзамена

Экзамен включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую

Вопросы для экзамена:

1. Дайте представление о конфликтологии как науке и практике. Раскройте предмет конфликтологии, методы, основные задачи конфликтологии. Какова роль конфликтологической компетенции в работе менеджера по персоналу?
2. Дайте определение понятия «конфликт». Охарактеризуйте его основные черты.
3. Охарактеризуйте функции конфликта, позитивную и негативную функциональную направленность конфликтов в организации.
4. Дайте общую характеристику основных типов и причин возникновения конфликтов в организации, бизнесе.
5. Охарактеризуйте возможности анализа конфликта с точки зрения его структуры на конкретном примере конфликта в бизнесе. Сформулируйте основные выводы и направления урегулирования конфликта.
6. Охарактеризуйте возможности анализа конфликта с точки зрения его динамики, опишите содержание основных стадий и фаз конфликта. Соотнесите понятия «завершение конфликта», «разрешение конфликта», «урегулирование конфликта».
7. Опишите графические методы анализа конфликта, возможности их использования в бизнес-консультировании. Приведите пример применения одного из методов к анализу конкретной конфликтной ситуации.
8. Раскройте возможности трансактного подхода к анализу конфликтного взаимодействия.
9. Охарактеризуйте стратегии конфликтного взаимодействия по модели Томаса-Киллмена с точки зрения недостатков и достоинств в различных ситуациях на примерах поведения в конфликтном взаимодействии в бизнесе, организации.
10. Опишите типы конфликтных личностей и основные способы конструктивного взаимодействия с ними.
11. Раскройте сущность манипулятивного воздействия и способы противостояния ему в ходе конфликтного взаимодействия.
12. Раскройте проблемы коммуникативных барьеров в конфликте в организации. Обозначьте принципы и способы преодоления коммуникативных барьеров.
13. Дайте определение понятию управление конфликтом в организации. Раскройте основные направления деятельности по управлению конфликтами в организации (прогнозирование, предупреждение, профилактика, урегулирование).
14. Охарактеризуйте работу в направлении профилактики конфликтов в организации.
15. Опишите основные способы урегулирования конфликтов в организации.
16. Охарактеризуйте роль руководителя в управлении конфликтами в организации.
17. Дайте определение понятия конфликтологическая компетентность, опишите структуру конфликтологической компетентности.
18. Дайте общую характеристику переговорам как основному способу урегулирования конфликтов, раскройте их функцию. Назовите основные положения метода принципиального ведения переговоров (Фишер, Юри).

Практические задания для экзамена:

Слушатель предъявляет на экзамене выполненные в письменном виде задания 1 и 2 из раздела самостоятельной работы. Задание 3 выполняет к практической части экзамена.
Задание 1.

Проанализируйте публикации в профессиональных периодических изданиях на выбор по конфликтологической проблематике в сфере бизнеса, в организациях. Выберите 2-3 наиболее заинтересовавшие вас публикации. Кратко охарактеризуйте их в таблице:

Автор, название статьи, источник, год	Основные проблемы, выделяемые автором	Собственные суждения, примечания, оценки и пр.

Выполнение задания оценивается *зачтено/не зачтено* в зависимости от полноты соответствия указанным требованиям, логичности и глубины изложения, степени самостоятельности и творческого подхода.

Задание 2. Структурно-динамический анализ реальной конфликтной ситуации

2. Опишите событийно реальную конфликтную ситуацию в организации, в бизнесе.

2. Проведите анализ конфликта по предлагаемой схеме.

Анализ структуры конфликта:

- стороны конфликта и их значимые характеристики;
- предмет конфликта;
- условия протекания конфликта;
- субъективные представления сторон о конфликте, позиции сторон;
- мотивы, интересы и опасения сторон конфликта;
- характер действий конфликтантов.

Анализ динамики конфликта:

- предконфликтная ситуация;
- осознание конфликтной ситуации;
- переход к конфликтным действиям (эскалация конфликта);
- развитие открытого конфликта (кульминация конфликта);
- разрешение конфликта;
- послеконфликтная стадия.

3.Обобщите результаты анализа конфликтной ситуации, выделите психологические аспекты, значимые для понимания возникновения и развития конфликта.

4.Сформулируйте и обоснуйте предложения по конструктивным способам урегулирования конфликта, с учетом психологических аспектов.

Критерии оценивания:

1. Использована для анализа конкретная конфликтная ситуация из личного опыта.

2. Полноценно заполнены все обозначенные пункты схемы анализа структуры и динамики конфликта.

3. Проведено обобщение анализа и аргументировано сформулированы предложения по оптимальному урегулированию конфликта с учетом психологических аспектов конфликта.

Задание 3.

1. Примените методику «Шкала глубины конфликта» для диагностики реальной конфликтной ситуации в конкретной организации.

Методика «Шкала глубины конфликта» (А.М.Бандарчук, С.П.Бочаров, Е.В.Землянская)

Оцените в каждом из 8 заданий теста по 5-ти балльной системе степень выраженности в данном случае факторов, расположенных слева и справа. Подсчитайте общую сумму баллов.

Шкала глубины конфликта			
1	Стороны осознают причину конфликта	1 2 3 4 5	Стороны не осознают причину конфликта

2	Причина конфликта имеет эмоциональный характер	1 2 3 4 5	Причина конфликта имеет материальный (служебный) характер
3	Цель конфликта – устремленность к социальной справедливости	1 2 3 4 5	Цель конфликта - получение привилегий
4	Есть общая цель, к которой стремятся все	1 2 3 4 5	Общей цели нет
5	Сферы сближения выражены	1 2 3 4 5	Сферы сближения не выражены
6	Сферы сближения касаются эмоциональных проблем	1 2 3 4 5	Сферы сближения касаются материальных (служебных) проблем
7	Лидеры мнений выделяются	1 2 3 4 5	Лидеры мнений не выделяются
8	В процессе общения оппоненты придерживаются норм поведения	1 2 3 4 5	В процессе общения оппоненты не придерживаются норм поведения

Если сумма находится в интервале *35-40 баллов*, то это свидетельствует, что конфликтующие стороны находятся в жесткой конфронтации друг к другу. Руководитель может в таком случае принять на себя роль обвинителя и прибегнуть к административным мерам воздействия.
25-34 балла. Наличие колебаний в отношениях конфликтующих сторон. Руководитель может выступить в роли консультанта и прибегнуть, главным образом, к психологическим мерам.
Меньше 24 балла. Случайность возникновения конфликта. Руководителю достаточно выступить в роли воспитателя.

2. Проанализируйте полученные результаты.

Сформулируйте рекомендации по урегулированию конкретного конфликта:
Сформулируйте программу профилактики конфликтов для данной организации.
Критерии оценивание:

1. Аргументированность обозначаемых оценок по шкалам методики.
2. Способность обобщить полученные результаты и обосновать на их основе предлагаемые практические мероприятия по урегулированию и/или профилактики конфликтов для данной организации.

Форма проведения экзамена: *комбинированный экзамен*.
Теоретическая часть – проводится в форме устного экзамена по билетам на основе списка контрольных вопросов.
Практическая составляющая – собеседование по выполненным в письменном виде самостоятельным заданиям. Преподаватель задает уточняющие вопросы, выявляя степень ориентации в теоретической основе выполнения задания и сформированности способности применения знаний к проведению анализа реальных конфликтов и конфликтных ситуаций, формированию конструктивных способов управления конфликтом и формирования эффективной коммуникации.

Критерии оценивания:
Оценку «отлично» заслуживает слушатель, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Оценку «хорошо» заслуживает слушатель, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, выполненные учебные задания не соответствуют некоторым критериям оценки, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)
Оценку «удовлетворительно» заслуживает слушатель, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не

выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Оценку «неудовлетворительно» заслуживает слушатель, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнены, практические навыки не сформированы.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:
Презентации лекций:

1. «Конфликты в бизнесе: основные причины, виды»
2. «Способы анализа конфликта. Анализ структуры и динамики конфликтной ситуации»
3. «Основные способы управления конфликтами в организации»

Задания для практических занятий
Практическое занятие 1. Графические методы анализа конфликт в организации.

Вопросы для обсуждения

1. Картография (Х. Корнелиус, Ш. Фейр): общая характеристика, сфера и задачи применения. Пример анализа конфликта в организации.

2. Схема Исикавы (схема «рыбий скелет») для анализа причин конфликта в организации: общая характеристика, сфера использования, пример применения.

3. Обзор графических методов анализа причин (факторов) конфликта, мотивов участников взаимодействия (метод «Дерево конфликта», метод «Луковица», метод «Пирамида»), особенностей восприятия ситуации участниками (метод «Треугольник УПК»).

https://studwood.net/636996/sotsiologiya/metody_analiza_konfliktnyh_situatsiy

Литература:

1. Картография конфликта в организации: Учеб. пособие / *О.Ю. Калмыкова, Г.П. Гагаринская.* – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2013. – С. 31-39.

2. Леонов, Н. И. Психология конфликта: методы изучения конфликтов и конфликтного поведения : учебник для вузов / Н. И. Леонов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 264 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12570-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564743

Практическая работа. Картография конфликта

Цель: усвоение студентами знаний о методическом приеме анализа конфликта – методы картографии (Х. Корнелиус и Ш. Фейрер), ситуаций применения данного метода и его ограничения. Формирование навыка применения метода картографии для анализа конкретных конфликтных ситуаций.

Ход занятия

Задание 1. Обсудите в группе общую характеристику метода анализа конфликта - картографию (или метода составление «Карты конфликта», предложенного Х. Корнелиусом и Ш. Фейрером). Воспользуйтесь краткими выдержками из текста Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. — М.: Стрингер, 1992.

Предлагаемая авторами “Картография конфликта” — это один из приемов, которым может воспользоваться каждый человек с целью эффективного разрешения конфликта. Авторы не ставят своей целью теоретизирование по поводу разрешения, а предлагают новую концепцию выигрыша, которая не подразумевает проигрыша другой стороны. Их цель — показать, что любое взаимоотношение может быть взаимовыигрышным.

Этап 1. В чем проблема

Опишите проблему в общих чертах. На данном этапе нет нужды глубоко вдаваться в проблему или пытаться найти выход из нее.

Если вопрос касается, например, того, что на работе кто-то не “тянет лямку” вместе со всеми, его можно отобразить под общей рубрикой “Распределение нагрузки”. Если речь идет о столкновении личностей и отсутствии доверия, проблема может быть отражена рубрикой “Общение”. В семье проблема с мытьем посуды или беспорядком в комнатах детей может быть отражена рубрикой “Мытье посуды” или “Работа по дому”.

Не волнуйтесь пока, если это не полностью отражает суть проблемы — важно определить саму природу конфликта, отображением которого Вы займетесь. Не определяйте проблему в форме двоякого выбора противоположностей: “да или нет”, “так или не так”. Оставьте возможность нахождения новых и оригинальных решений.

Этап 2. Кто вовлечен?

Решите, кто является главными сторонами конфликта. Вы можете внести в список отдельных лиц или целые команды, отделы, группы или организации (т. е. продавцы, секретарши, директора, клиенты, народ, правительство и т. д.). В той мере, в которой вовлеченные в конфликт люди имеют какие-то общие потребности по отношению к данному конфликту, их можно сгруппировать вместе. Смесь групповых и личных категорий также приемлема.

Если Вы намечаете карту для определения соотношения между числом учеников и преподавателей для школ, в нее будут вовлечены учителя, ученики, директор, отдел просвещения, родители и, быть может, Ваши депутаты и средства массовой информации. Внутренняя проблема может задевать только первые три группы. Если Вы составляете карту, конфликта между двумя сотрудниками в конторе, Вы можете включить в нее этих Веру и Петра, объединив остальных сотрудников в одну группу; или, возможно, Вам придется включить всех поименно и добавить в список имя начальника отдела.

Этап 3. Каковы их подлинные потребности?

Теперь Вам следует перечислить основные потребности и опасения для каждого из главных участников, связанные с данной проблемой. Вы должны выяснить мотивацию, стоящую за позициями участников в данном вопросе. Поступки людей и их установки вызваны их желаниями и стоящими за ними мотивами; мы стремимся к тому, что приближает удовлетворение наших потребностей, и избегаем того, что мешает этому.

Графически отображая наши потребности и опасения, мы расширяем кругозор и создаем условия для более широкого круга потенциальных решений, доступных после окончания этого процесса.

Потребности. Мы пользуемся этим термином в его широком смысле — он может означать желания, ценности, интересы и вообще все, что может казаться важным для человека. Вы можете просто спросить участников: “В отношении к проблеме... в чем заключаются Ваши/их главные потребности?”. Вы можете задать этот вопрос себе, другому участнику или о другом лице или стороне. В числе потребностей могут быть:

— *постоянная работа, приносящая удовлетворение;*
— *уважение;*
— *признание и понимание;*
— *прибранный дом/письменный стол;*
— *позволение держать вещи в беспорядке;*
— *законность и респектабельность сделки…*

Иногда одна и та же потребность относится к нескольким или даже всем группам. В таком случае может быть полезным привести эту потребность под всеми рубриками, чтобы показать наличие общих интересов у всех участников.

Иногда попытки отвлечь людей от заготовленных ими решений и перенести их внимание на рассмотрение потребностей сталкиваются с их сопротивлением. В таком случае полезно задать наводящие вопросы вроде: “Ваш ответ на проблему заключаетсяв том, что мы должны сделать то-то и то-то. Что это Вам даст?”. Их ответ на этот вопрос сможет послужить указанием на их невысказанные потребности. Иногда процесс картографии конфликта сходит с пути, если один из участников начинает обсуждать свою сторону проблемы во время обсуждения опасений и потребностей другого участника. Вы можете прервать это отклонение от темы, вежливо спросив его, нельзя ли занести затронутую потребность или опасение под соответствующую рубрику на карте. Вы можете затем продолжить процесс, попросив, если это возможно теперь, вернуться к тому месту, где остановились ранее.

Опасения. Речь здесь может идти об озабоченности, опасениях, тревогах. Вам не нужно обсуждать, насколько они реальны, до того как Вы нанесете их на карту. К примеру у Вас могут быть опасения по поводу чего-то, что представляется Вашему рациональному сознанию чрезвычайно маловероятным: тем не менее опасения не отступают, как бы ожидая своего признания. Их важно иметь на карте. Одно из важных преимуществ этого процесса — возможность высказать и отразить на карте иррациональные страхи.

Опасения могут включать следующие категории:

- *провал и унижение;*
- *боязнь оплошать;*
- *финансовый крах; возможность быть отвергнутым или нелюбимым;*
- *потеря контроля;*
- *одиночество;*
- *быть подвергнутым критике или осуждению;*
- *потеря работы;*
- *низкая зарплата;*
- *неинтересная работа;*
- *опасение, что Вами будут командовать;*
- *переплата за покупку;*
- *опасение, что все придется начать сначала.*

Используйте категорию опасений для выявления мотиваций, не всплывающих при перечислении потребностей. Например, для некоторых людей легче сказать, что они не терпят неуважения, чем признаться, что они нуждаются в уважении.

Перечисление реальных потребностей и опасений. Важно помнить, что мы должны сосредоточиться на потребностях и опасениях всех сторон, пока карта не будет готова полностью. Не позволяйте отвлекать себя в сторону для обсуждения последствий, побочных вопросов (“А как насчет...?” и т. п.) и тем более решений. Если группа настаивает на временном отходе в сторону, зафиксируйте этот побочный вопрос на отдельном куске бумаги. Упорно настаивайте на ответах на вопрос: “Каковы Ваши потребности и каковы опасения?”.

Если кто-то в группе делает замечание относительно того, что им что-то не нравится или является неудовлетворительным, приложите усилия к тому, чтобы узнать, что скрывается за этим замечанием и как его можно перефразировать в опасение или потребность. Например, в ответ на замечание: “Совещания — просто потеря времени. Они всегда затягиваются” — Вы можете спросить: “Что Вам необходимо?” — “Меньше терять времени на совещания”. Вы можете также спросить: “Чего Вы опасаетесь?” — “Нехватки времени на исполнение моей работы”. Это делает вопрос более широким и помогает избежать бесплодных дискуссий о том, длятся ли совещания слишком долго, и если да, то почему. Старайтесь охватить все реальные потребности и опасения людей в отношении совещаний, не вдаваясь в философские дискуссии на эту тему.

Когда Вам приходится описывать нужды и опасения лиц или групп, не принимающих участия в этом процессе, важно обеспечить, чтобы занесенные категории отражали их реальные нужды и опасения так, как они выразили бы их сами. Например, если Вы считаете, что женщина, постоянно опаздывающая на работу, нуждается в большей пунктуальности, это всего лишь Ваше мнение. На деле она может нуждаться в продлении обеденного перерыва, помощи в уходе за детьми, в квартире, которая была бы расположена ближе к месту работы, или даже в помощи с распределением ее времени.

Не просите: “Они нуждаются в большей терпимости!”. Подобное заявление отражает скорее Вашу потребность в признании и уважении. Оно вполне правомерно, но записать его нужно под Вашей, а не под их рубрикой. Быть может, им необходимо получить что-то от Вас до того, как Вы получите их уважение. Быть может, им необходимо Ваше мнение или какая-либо информация. Естественно, они тоже могут нуждаться в большем уважении или признании с Вашей стороны. Если Вам вдруг придет в голову новая потребность, учтите возможность того, что они также могут испытывать ее.

Вы можете создать карту в любое время, в любом месте и с любым человеком!

Для карты лучше всего использовать большой кусок бумаги. Если вы имеете дело с группой, прикрепите лист на доске или положите его на видном месте. Пользуйтесь достаточно толстыми карандашами или мелом. Полезно пользоваться различными цветами: одним — для отображения проблемы и участников, другими — для нужд и опасений. Тем не менее нам известны случаи

первоклассных карт, нарисованных на бумажной салфетке в обеденный перерыв в столовой огрызком карандаша!

Вы можете наскоро составить мысленную карту перед тем, как заступите на новую работу или вселитесь к кому-то; перед началом отпуска с друзьями; до обсуждения сделок или соглашений — т.е. в любом случае, касающемся личных или деловых отношений. Не ждите, пока Вы будете иметь дело с конфликтом — старайтесь предупредить его возникновение. К картам можно прибегнуть при составлении планов.

Например, если Вам надо запланировать неизбежное сокращение расходов, предварительное начертание карты при участии всех сторон может помочь не только претворению планов в жизнь, но и их сознательному принятию.

Карту можно создать и наедине. Естественно, иногда Вам придется всего лишь догадываться о намерениях других сторон, однако сам этот процесс приведет к расширению Вашего кругозора. Вы, возможно, отметите для себя те места, которые требуют дополнительной информации, что позволит Вам задать более целенаправленные вопросы другим до того, как Вы начнете обдумывать решения.

Вы можете создавать карту с участием других. Это можно делать на работе, дома или во время групповых мероприятий, в которых Вы принимаете участие. Очень просто сказать: “Давайте представим себе картину ситуации более наглядно, до того, как мы пойдем дальше. Давайте зафиксируем потребности и опасения каждого в отношении этого предприятия”.

Карты могут помочь делу при:

• близких отношениях;

• подготовке к деловым переговорам;

• переговорах, зашедших в тупик ;

• разделе имущества и вопросе о том, на чьем попечении останутся дети в случае развода или разрыва сожительства;

• трудностях в отношениях группы, или на рабочем участке, или при наличии в них “трудного человека”; семейных затруднениях; создании рекламных объявлений; фракционных трениях; совещаниях по планированию; предстоящих переменах (например при планировании или претворении в жизнь новой политики или постановлений в крупных организациях).

Составление карты — взгляд в будущее. Вы создаете ее потому, что хотите наметить реальные альтернативы. Применяйте карту к актуальным ситуациям, а не к тем, которые уже были разрешены и не подлежат обсуждению.

Зачастую нам кажется, что, если мы имеем дело с конфликтующими сторонами (как, например, при вопросе о продвижении по службе), подобное столкновение интересов лучше не вытаскивать наружу. Однако в большинстве случаев утаивание трудностей в конечном счете рискованнее, чем их вскрытие. Выявление проблемы в контексте нужд и опасений, связанных с ней, нередко помогает выявлению новых альтернатив.

Люди, которых обычно считают “трудными”, имеют, тем не менее, нужды и опасения, поддающиеся отображению на карте. Подобное отображение поможет Вашему общению с ними. Когда мы говорим о “столкновении характеров”, мы нередко подразумеваем на деле, что не знаем, что движет этими людьми, и признаем, что наши обычные приемы общения недейственны в данном случае. Всегда возвращайтесь к потребностям. Может случиться, что Вы получите от Ваших оппонентов ответ, радикально отличающийся от полученного ранее. Быть может, Вам придут на ум пути удовлетворения их потребностей, о которых Вы ранее и не подозревали, а Ваша карта может подсказать Вам новые и оригинальные решения.

Строптивость подростка может скрывать страх того, что он отвергнут родителем. Быть может, предназначенный специально для него поход в кино или театр убедит его в Вашей привязанности и одновременно решит проблемы поведения.

Негативное отношение к Вам сотрудника может проявиться на карте как неудовлетворенная потребность в признании. Вы можете откликнуться на нее похвалой в его адрес на следующем заседании Вашего коллектива.

Как читать Вашу карту:

• Ищите новую информацию и новое понимание — что-то незамеченное или недопонятое Вами ранее. Карта помогает Вам увидеть ситуацию глазами другого человека.

• Ищите общую “точку опоры” — общие потребности или интересы.

• Ищите общую точку зрения и поддерживайте общие ценности или идеи, разделяемые всеми участниками»

Задание 2

1) Проведите анализ конкретного межличностного конфликта из сферы своей профессиональной деятельности с использованием составления «Карты конфликта». Для этого заполните текстом ячейки схемы-таблицы:

Интересы	Опасения
Оппонент 1 (Я)	
Требования к оппоненту 2	
Предмет конфликта	
Требования к оппоненту 1	
Оппонент 2 (Он)	
Интересы	Опасения

2) Обобщите результаты анализа конфликта, выделите новую информацию, которую Вы получили в ходе заполнения карты конфликта.
3) Сформулируйте предложения по конструктивному урегулированию данного конфликта, учитывая потребности и опасения обоих оппонентов. Аргументируйте свои предложения.

*Задание 3***.** Сформулируйте общие выводы по занятию.

Рекомендуемая литература:

Васильев Н.Н. Тренинг преодоления конфликтов. СПб., 2002. С. 99–104.
Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология. М., 2001, с.51.
Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. СПб., 1999. С. 28-41.
Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. — М.: Стрингер, 1992.
Корнелиус Х., Фэйр Ш. Картография конфликта. Конфликтология: хрестоматия /Сост. Н.И.Леонов. М., 2002, с.243-256.

Практическое занятие 2 «Конфликтогены: виды, роль в возникновении конфликтов»

Цель: формирование у слушателей знаний о конфликтогенах, о вариантах начала и развития конфликтов в связи с использованием участниками конфликтогенов и способности применять теоретические знания к анализу конфликтного взаимодействия и формированию конструктивных способов реагирования в конфликте.

Ход занятия

Задание 1. Ознакомьтесь с понятием «конфликтоген» по материалам из книги

Шейнов В. Конфликты в нашей жизни и их разрешений. Минск, 1997. С.11-70.

«…Наблюдения показывают, что 80% конфликтов возникает помимо желания их участников. Происходит это из-за особенностей нашей психики и того, что большинство людей либо не знает о них, либо не придает им значения.

Главную роль в возникновении конфликтов играют так называемые конфликтогены. Слово это означает "способствующие конфликту". *Конфликтогенами* мы называем слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту. Слово "могущие" является здесь ключевым. Оно раскрывает причину опасности конфликтогена. То, что он не всегда приводит к конфликту, уменьшает нашу бдительность по отношению к нему. Например,

неучтивое обращение не всегда приводит к конфликту, поэтому и допускается многими с мыслью о том, что "сойдет". Однако часто не "сходит" и приводит к конфликту.

Коварную суть конфликтогенов можно объяснить тем, что мы гораздо более чувствительны к словам других, нежели к тому, что говорим сами. Эта особая чувствительность относительно обращенных к нам слов происходит от желания защитить себя, свое достоинство от возможного посягательства. Но мы не так бдительны, когда дело касается достоинства других, и потому не так строго следим за своими словами и действиями.

Гораздо большая опасность проистекает из игнорирования очень важной закономерности - эскалации конфликтогенов. Состоит она в следующем: на конфликтоген в наш адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным среди всех возможных.

Закономерность эскалации конфликтогенов можно объяснить следующим образом. Получив в свой адрес конфликтоген, пострадавший хочет компенсировать свой психологический проигрыш, поэтому испытывает желание избавиться от возникшего раздражения, ответив обидой на обиду. При этом ответ должен быть не слабее, и для уверенности он делается с "запасом". Ведь трудно удержаться от соблазна проучить обидчика, чтоб впредь не позволял себе подобного. В результате сила конфликтогенов стремительно нарастает.

Игнорирование закономерности эскалации конфликтогенов - это прямая дорога к конфликту. Хотелось бы, чтобы каждый постоянно помнил об этом. Тогда конфликтов будет меньше, особенно тех, в которых не заинтересован ни один из его участников. Ибо первый конфликтоген может быть (а чаще всего и бывает) непреднамеренным, результатом стечения обстоятельств.

Правила бесконфликтного общения

Правило 1. Не употребляйте конфликтогены.

Правило 2. Не отвечайте конфликтогеном на конфликтоген. Не забывайте, что если не остановитесь сейчас, то позднее сделать это будет практически невозможно - так стремительно нарастает сила конфликтогенов!

Чтобы выполнить первое правило, поставьте себя на место собеседника: не обиделись бы Вы, услышав подобное? И допустите вероятность, что положение этого человека в чем-то уязвимее Вашего. Способность ощутить чувства другого человека, понять его мысли называется эмпатией. Таким образом, мы пришли еще к одному правилу:

Правило 3. Проявляйте эмпатию к собеседнику.

Существует понятие, противоположное понятию конфликтогена. Это благожелательные посылы в адрес собеседника. Сюда относится все, что поднимает настроение человеку: похвала, комплимент, дружеская улыбка, внимание, интерес к личности, сочувствие, уважительное отношение и т.д.

Правило 4. Делайте как можно больше благожелательных посылов».

…Два первых правила бесконфликтного общения легче выполнить, когда знаешь, что может послужить конфликтогеном. Этому способствует их классификация.

Большинство конфликтогенов можно отнести к одному из трех типов:

- стремление к превосходству;
- проявления агрессивности;
- проявления эгоизма.

Общим для всех этих типов является то, что конфликтогены представляют собой проявления, направленные на решение психологических проблем или на достижение каких-то целей (психологических или прагматических).

Задание 2. Ознакомьтесь с видами конфликтогенов и формами их проявления, представленными в таблице:

Характер конфликтогена	Форма проявления

Прямое негативное отношение	Приказание, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка, издевка, сарказм
Снисходительное отношение	Унизительное утешение, унизительная похвала, упрек, подшучивание
Хвастовсво	Восторженный рассказ о своих реальных и мнимых успехах
Менторское отношение	Категоричные оценки, суждения, высказывания, навязывание своих советов, своей точки зрения, напоминание о неприятном, нравоучения и поучения
Нечестность и неискренность	Утаивание информации, обман или попытка обмана, манипулирование
Нарушение этики	Причиненные случайно неудобства без извинения; игнорирование партнера по общению; перебивание собеседника; перекладывание ответственности на другого человека
Регрессивное поведение	Наивные вопросы; ссылки на других при получении замечания; пререкания

Ответьте на вопросы:

1. Поясните, какой общий психологический механизм лежит в основе действия конфликтогенов? Для каждого вида конфликтогенов объясните механизм их действия на участников конфликтного взаимодействия. Опишите предполагаемую реакцию собеседника на примененный по отношению к нему конфликтоген.
2. Возможен ли оптимальный вариант реагирования собеседника на примененный по отношению к нему конфликтоген? Приведите примеры оптимального реагирования на конфликтогены различного вида.

Задание 3. Самостоятельно заполните таблицу:

Тип конфликтогена	Вид конфликтогена	Формы проявления
Проявление превосходства		
Агрессивность		
Эгоизм		

Практическое задание.

1. Работая в микрогруппах для обозначенных преподавателем вида конфликтогена моделируйте возможную ситуацию взаимодействия в организации. Предусмотрите два варианта развития событий: негативный и позитивный.
2. Объясните механизм действия конфликтогена на участников конфликтного взаимодействия. Опишите предполагаемую реакцию собеседника на примененный по отношению к нему конфликтоген.
3. Сформулируйте оптимальный вариант реагирования собеседника на примененный по отношению к нему конфликтоген.
4. Сформулируйте общие выводы по занятию.

Практическое занятие 3 «Стратегии поведения в конфликте: диагностика, анализ»

1. Вопрос для обсуждения: Общая характеристика способов поведения человека в конфликте (по модели К. Томаса-Р. Киллмена). .

Раскрыть общие положения двумерной модели стратегий поведения личности в конфликте. Описать психологическое содержание каждой из стратегий, достоинства и недостатки стратегии, ситуации их применения. Иллюстрировать примерами поведения в межличностных конфликтах.

Леонов, Н. И. Психология конфликта: методы изучения конфликтов и конфликтного поведения : учебник для вузов / Н. И. Леонов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 123. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12570-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516449

https://urait.ru/viewer/psihologiya-konflikta-metody-izucheniya-konfliktov-i-konfliktnogo-povedeniya-516449#page/123

2. Проведение методики Томаса - Килманна на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации Авторы К. Томас, Р. Килманн (в адаптации Н.В. Гришиной) https://urait.ru/viewer/psihologiya-konflikta-metody-izucheniya-konfliktov-i-konfliktnogo-povedeniya-564743#page/131

3. Анализ результатов психодиагностики стратегий поведения в конфликте в аспекте конструктивного и декструктивного реагирования в ситуациях конфликтов в бизнесе, в организации..

Практическое занятие 4. «Применение трансактного анализа конфликтного взаимодействия»

1. Пройдите тест https://urait.ru/viewer/psihologiya-konflikta-metody-izucheniya-konfliktov-i-konfliktnogo-povedeniya-564743#page/140
2. Вопросы для обсуждения в группе:

Общая характеристика модели трансактного анализа Э. Берна: понятие трансакции, эго-позиции, общая характеристика эго-позиций (Р, В, Д) и их проявления.

3. Практическое применение модели трансактного анализа для анализа конфликтного взаимодействия в бизнесе, организации. Обсуждение и моделирование конкретных ситуаций.

Работа в микрогруппах. Подобрать для проведения анализа конфликтные ситуации в бизнесе, организации.

Определить тип ситуации.

Провести анализ реальной ситуации по алгоритму:

Алгоритм трансактного анализа

1. Составить матрицу:

И	М
р	р
в	в
д	д

2. Выделить субъекты МЛВ (И — инициатор, М — «мишень»)
3. Уяснить, с каких позиций выступает каждый из субъектов МЛВ: Р, В, Д.
4. Уяснить направленность позиции каждого субъекта МЛВ и обозначить стрелками в матрице.
5. По матрице определить сумму расхождений в позициях.
6. Сделать вывод:

а) сумма расхождений равна нулю — отсутствие конфликтной ситуации;

б) сумма расхождений от одного до четырех свидетельствует о наличии конфликтной ситуации.

Примеры

1. На переговорах одна сторона заявляет другой: «Вы сорвали нам поставки, в результате мы понесли ощутимые потери». Другая сторона: «Нет, это вы виноваты, задержав предоплату».

Сумма расхождений составляет четыре, что свидетельствует о наличии серьезной конфликтной ситуации между участниками переговоров.

Рекомендуемая литература

1. Авдулова Т. П. Психология игры: современный подход: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Т. П. Авдулова. - М.: Издательский центр «Академия», 2009. - 208 с.
2. Берн Э Лидер и группа (Структура и динамика организаций и групп) — Екатеринбург 2000.

3. Берн Э. Игры в которые играют люди. Люди, которые играют в игры / Эрик Берн. - Москва: Эксмо, 2012.- 575 с.
4. Болдарева А. Сценарный анализ в транзактном анализе / А.Болдарева - (http://www.transactional-analysis.ru/script/199-script-analyse
5. Кристиансен К., Билунд П. Транзактный анализ в бизнесе — СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2006.
6. Стюарт Й. Современный транзактный анализ / Йен Стюарт, Вэнн Джойнс. - СПб.: Издательство «Социально-психологический центр», 1996. - 335 с.

Приложение 4

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
1.4 УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ

Цель изучения дисциплины: овладение слушателями теоретических знаний и практических навыков по планированию и развитию индивидуальной карьеры, а также по управлению карьерным развитием сотрудников компании; формирование у слушателей управленческих компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 1 «Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Основы психологии бизнеса», последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Психология управления и эффективного лидерства».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.1	Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Знать особенности организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Уметь организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Владеть навыками организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом *(примерная форма):*

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
30	12	6	6	16	2	Зачет

Темы учебных занятий по их видам: *(примерный вариант)*

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	***12***
Лекция 1 «Сущность и цели деловой карьеры. Содержание и моральные потребности на основных этапах карьеры»	*2*
Лекция 2 «Личность профессионала. Фазы становления профессионала. Объективные факторы успешной карьеры. Мотивы карьерного роста»	*2*
Лекция 3 «Формирование целей карьеры. Основные карьерные ориентации. Основы планирования и управления карьерой в организации»	*2*
Практическое занятие 1 «Анализ представлений о карьере в западной, восточной и российской традициях»	*2*
Практическое занятие 2 «Решение ситуационных задач, связанных с фазами развития профессионала»	*2*
Практическое занятие 3 «Определение карьерных ориентаций»	*2*
Самостоятельная работа	***16***
Тема 1 «Определение собственных сильных сторон и возможных ограничений»	*2*
Тема 2 «Диагностики жизненных целей (ценностей) личности»	*2*
Тема 3 «Процессуальный анализ карьеры»	*4*
Тема 4 «Разработка плана жизненных и карьерных событий»	*4*
Тема 5 «Разработка и составление плана карьеры»	*4*
Промежуточная аттестация	***2***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:
Основная литература:
1. Елисеева, Л. Я. Педагогика и психология планирования карьеры : учебное пособие для вузов / Л. Я. Елисеева. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2023. - 242 с. - URL: https://urait.ru/bcode/515286
2. Шапиро С.А. Управление трудовой карьерой работников организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.А. Шапиро, П.и. Ананченкова. – Берлин: Директ-Медиа, 2017. – 300 с. - http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469693

3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / Кибанов А. Я. Баткаева И. А. Ивановская Л. В. ; под ред. А.Я.Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 695 с. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1372570
4. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 461 с. - URL: https://urait.ru/bcode/488852

Организация учебного процесса:
В рамках учебного процесса используются следующие виды учебных занятий:
- лекции;
- индивидуальная работа и работа в малых группах;
- решение ситуативных задач;
- индивидуальная и групповая консультативная помощь слушателям.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**
Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах:
- устный опрос/собеседование;
- групповая дискуссия;
- письменные индивидуальные задания.

Задание 1: Вставьте пропущенные слова:
_____ - это исторически возникшие формы трудовой деятельности, для выполнения которых человек должен обладать определенными знаниями и навыками, иметь специальные способности и развитые профессионально важные качества;
_____ - это комплекс приобретенных путем профессионального образования, подготовки, а также в процессе работы специальных знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения определенного вида деятельности в рамках той или иной профессии.

Задание 2: Соотнесите следующие модели карьеры (автор концепции А. Егоршин) с их характеристикой:

1. «Трамплин»	А. последовательная и сравнительно быстрая смена разных функциональных должностей по горизонтали с вертикальным продвижением по служебной лестнице
2. «Змея»	Б. пребывание в каждой должности ограниченный срок (до 5 лет) с последующей оценкой потенциала и принятием решения о повышении, сохранении или понижении должностного уровня
3. «Перепутье»	В. постепенный подъем по служебной иерархии (рост потенциала работника; занимание высоких должностей, а затем постепенное снижение по служебной лестнице)
4. «Лестница»	Г. подъем по служебной лестнице до высшей управленческой должности; пребывание в этой должности вплоть до ухода на пенсию

Задание 3: Расставьте порядковые номера штатной (наиболее часто реализуемой) последовательности основных этапов и стадий одного цикла процесса управления карьерой работника.

Составляющая	**№**	**Составляющая**	**№**	**Составляющая**	**№**	**Составляющая**	**№**

а) образование		д) подбор		и) работа		н) соответствие	
б) ориентация		е) подготовка		к) развитие		о) соперничество	
в) отбор		ж) предложение		л) распределение		п) сотрудничество	
г) оценка		з) продвижение		м) расстановка		р) стажировка	

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме: *зачета.*
Зачет включает в себя теоретическую часть. В качестве теоретической части может быть тестовое задание.

Тестовые задания для зачета:
1. Карьера - это:
а - индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
б - повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
в - предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.
2. Карьера работника развивается прежде всего в сфере:
а – профессиональной и должностной;
б – спортивной;
в – общекультурной;
г – семейной.
3. Жизненные планы человека:
а – охватывают все сферы его жизнедеятельности;
б – сосредоточены только на возможностях должностного и профессионального роста;
в – рассматривают только те виды жизнедеятельности, которые осуществляются вне места работы индивида (культура, спорт, и т.п.);
г – сфокусированы лишь на одной с точки зрения человека, наиболее важной, сфере деятельности (семья, досуг, работа).
4. Планы деловой карьеры:
а – не связаны с жизненными планами;
б – вытекают из жизненных планов;
в – существуют параллельно, взаимно корректирую друг друга;
г – не соответствуют ни одному из высказанных соображений.
5. Назовите виды карьеры:
а - индивидуальная, коллективная;
б - внешняя, внутренняя;
в - вертикальная, горизонтальная;
г - прямая, косвенная.
6. Что относится к внешним факторам, влияющим на карьеру работника?
а - межличностные отношения;
б - адаптируемость;
в - чувство безопасности;
г - уровень мотивации;
д - уровень образования.

Вопросы для зачета:
1. Понятие, сущность и цели деловой карьеры.
2. Определите понятия «карьерный рост», «профессиональный рост», «должностной рост».
3. Виды деловой карьеры.

4. Модели развития карьеры.
5. Этапы деловой карьеры.
6. Мотивы карьерного роста.
7. Понятие «индивидуальный план карьеры»
8. Факторы успешной карьеры персонала.
9. Планирование карьеры в организации.
10. Карьерное пространство и карьерная среда.
11. Основные составляющие положения о карьере персонала.
12. Основные карьерные ориентации.
13. Фазы развития профессионала по Климову.
14. Принципы управления карьерой.
15. Особенности планирования карьеры руководителей и специалистов.
16. Причины медленной и неудачной карьеры.
17. Личность профессионала. Определение компетенций.
18. Понятие «выбора». Жизненные приоритеты и карьерное становление.
19. Жизненный цикл работника как объект управления. Основные периоды жизненного цикла. Модель жизненного цикла работника.
20. Форма плана карьеры: основные графы, данные.
21. Система управления карьерой. Основные подсистемы: подсистема исполнителей, подсистема работ, подсистема информационного обеспечения управления.
22. Положение о планировании карьеры персонала – содержание.

Форма проведения зачета: *устный.*
Критерии оценки: «зачтено», «не зачтено».
«зачтено» - слушатель демонстрирует полные и глубокие знания программного материала, логично и аргументировано отвечает на поставленный вопрос, а также дополнительные вопросы, показывает высокий уровень теоретических знаний.
«не зачтено» - слушатель показывает недостаточные знания программного материала, не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускается грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на поставленный вопрос или затрудняется с ответом.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

Методические рекомендации по организации и проведению самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.

В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:

Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

1. Заполните Опросник ограничений управленческого потенциала М. Вудкок, Д. Фрэнсис. Опишите результаты тестирования.

2. Заполните Опросник терминальных ценностей И.Г. Сенина. Опишите результаты тестирования.

3. Выполните упражнение «Процессуальный анализ карьеры».

Подберите один пример известного вам (по жизненному опыту, литературе, иным источникам) представителя одной из профессий, имеющего большой трудовой опыт, и представьте анализ его карьерного пути.

4. Разработайте план жизненных и карьерных событий в соответствии с предложенной структурой.

Год	Собственный возраст	Основные жизненные события	Основные карьерные события

5. Составьте план развития карьеры, в соответствии с предложенной структурой, учитывая план жизненных и карьерных событий.

Цели	Год достижения	Шаги достижения цели	Возможные препятствия		Способы преодоления	
			внешние	внутренние	Внешних препятствий	Внутренних препятствий

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

- степень овладения студентом учебного материала;
- умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- степень развития общих и профессиональных компетенций;
- навыки оформления материала в соответствии с требованиями;
- умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;
- степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;
- умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;
- степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;
- степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 5

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
1.5 ПСИХОЛОГИЯ СТРЕССА И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей профессиональных компетенций, получение ими знаний, освоение умений и навыков (их частей), необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, (приобретение новой квалификации) в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 1 **«Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства»**. Последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Психодиагностика в трудовой деятельности», «Развитие управленческих компетенций».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.1	Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Знать особенности организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Уметь организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Владеть навыками организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.
ПК 1.2	Способность осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей	Знать особенности осуществления диагностики психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов,	Уметь осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов,	Владеть навыками диагностики психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития,

	возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса
ПК 1.3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Владеть навыками организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом *(примерная форма):*

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
40	20	8	10	20	2	зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	**Общий объем часов**
Контактные часы	***Кол-во контактных часов***
Лекция 1 «Понятия и модели стресса: общепсихологическая характеристика»	**2**
Лекция 2 «Стресс в профессии: детерминанты и следствия»	**2**
Лекция 3 «Профессиональные деформации и психическое выгорание, как предмет психологического консультирования»	**2**
Лекция 4 «Управление стрессом: профилактика, коррекция и совладание»	**2**
Практическое занятие 1 «Психологическая идентификация стресса»	**2**
Практическое занятие 2 «Стрессоустойчивость. Индивидуальные различия в реакциях на стресс»	**2**
Практическое занятие 3 «Возможности диагностики профессиональных стрессов и эмоционального выгорания»	**2**

Практическое занятие 4 «Практикум по управлению стрессом: анализ источников, саморегуляция, анализ ресурсов, совладание»	**2**
Практическое занятие 5 «Технологии работы по управлению стрессом»	**2**
Самостоятельная работа	***Кол-во часов сам. раб.***
Тема 1 «Уточнение понятия «психологический стресс», его соотношение рядоположенными понятиями, методология изучения стресса в психологии.	**1**
Тема 2 «Подходы к изучению стресса: факторы, динамика, закономерности. Виды и субсиндромы стресса»	**1**
Тема 3 «Виды профессиональных стрессов: учебный, спортивный, стресс медицинских работников, руководителей»	**2**
Тема 4 «Возможности диагностики профессиональных стрессов и эмоционального выгорания»	**4**
Тема 5 «Диагностика совладающего поведения и его детерминант»	**4**
Тема 6 «Опыт изучения совладания и личностных ресурсов преодоления трудных жизненных ситуаций»	**2**
Тема 7 «Методические рекомендации по профилактике стрессового состояния работников в разных видах профессиональной деятельности»	**1**
Тема 8 «Методические рекомендации по восстановлению работоспособности в разных видах деятельности»	**1**
Тема 9 «ПТСР: проявления и психологическая помощь»	**2**
Тема 10 «Направления психологической помощи при работе с профессиональными деформациями и выгоранием»	**2**
Промежуточная аттестация	***2***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение.
Основные источники:

1. Одинцова, М. А. Психология стресса : учебник и практикум для вузов / М. А. Одинцова, Н. Л. Захарова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16913-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561139 .

2. Либина, Е. В. Психология совладания : учебное пособие для вузов / Е. В. Либина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 318 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11605-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566400 .
3. Бодров В.А. Психологический стресс: развитие и преодоление.- М.: ПЕР СЭ. - 2006. 525 с. - ISBN 5-9292-0146-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86338
4. Водопьянова, Н. Е. Синдром выгорания. Диагностика и профилактика : практическое пособие / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 299 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08627-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563121 .
5. Караяни, А. Г. Психология боевого стресса и стресс-менеджмента : учебник для вузов / А. Г. Караяни. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 145 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12929-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566962*)*

Дополнительные источники:

1. Водопьянова Н. Е. Психодиагностика стресса. — СПб.: Питер, 2009. — 336 с. ISBN 978-5-388-00542-7
2. Кириллов, И. Стресс-серфинг: Стресс на пользу и в удовольствие [Электронный ресурс] / Иван Кириллов. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 210 с. - ISBN 978-5-9614- 4320-2 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=520509
3. Китаева-Смык Л. А. «Психология стресса: Психологическая антропология стресса» напечатана в мае 2009 г. http://www.kitaev-smyk.ru/node/87
4. Леонова, Анна Борисовна. Психологические технологии управления состоянием человека [Текст] / А. Б. Леонова, А. С. Кузнецова . - М. : Смысл, 2009. - 311 с.
5. Мандель Б.Р. Психология стресса. [Электронный ресурс] : . — Электрон. дан. — М. : ФЛИНТА, 2014. — 252 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=51882 — Загл. с экрана.
6. Либина, А. В. Совладающий интеллект : практическое пособие / А. В. Либина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 318 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-12320-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/542736.
7. Нестерова, О. В. Управление стрессами [Электронный ресурс] : учеб. пособие / О. В. Нестерова. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. - (Университетская серия). - ISBN 978-5-4257-0032-2. http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=451386
8. Вараева, Н. В. Программа профилактики эмоционального выгорания специалистов «Работа в радость» [Электронный ресурс] / Н. В. Вараева. — М. : ФЛИНТА, 2013. — 53 с. - ISBN 978-5-9765-1708-0. http://znanium.com/catalog.php?item=tbk&code=83&page=16
9. Психологические основы профессиональной деятельности : хрестоматия / сост. В.А. Бодров. - Москва : ПЕР СЭ, 2007. - 844 с. - ISBN 978-5-9292-0165-3 ; - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86327
10. Психология воспитания стрессосовладающего поведения: Учебное пособие/Н.П.Фетискин - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 240 с.: 60x90 1/16. - ISBN 978-5-00091-078-8 http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=508057

11. Селигман, М. Как научиться оптимизму: Измените взгляд на мир и свою жизнь [Электронный ресурс] / Мартин Селигман; Пер. с англ. - М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР,2013. - 338 с. - ISBN 978-5-9614-4431-5. http://znanium.com/catalog.php?item=tbk&code=83&page=12
12. Селье, Ганс. Стресс без дистресса [Текст] : [пер. с англ.] / Г. Селье ; общ. ред. Е. М. Крепса ; предисл. Ю. М. Саарма. - М. : Прогресс, 1982. - 125 с. Селье Г. Стресс без дистресса / предисловие М. Тойама. – Рига: Виеда, 1992. – 109 с.
13. Стекачева, А.Д. Управление конфликтами и стрессами на предприятии / А.Д.Стекачева. -М.: Лаборатория книги, 2012. -155 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140857
14. Стресс, выгорание, совладание в современном контексте / под ред. А. Л. Журавлева, Е. А. Сергиенко ; Рос. акад. наук, Ин-т психологии. - Москва : Институт психологии РАН, 2011. - 511 с. : ил. - (Психология социальных явлений). - Библиогр.: с. 472 511. - ISBN 9785927002184
15. Тревога и тревожность : хрестоматия / сост и общ. ред. В.М. Астапов. - Москва : ПЕР СЭ, 2008. - 240 с. - ISBN 978-5-9292-0167-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=233523 .
16. Ясько, Бэла Аслановна (КубГУ). Саморегуляция и профилактика профессионального выгорания: практикум / Б. А. Ясько ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ; Кубанский гос. ун-т. - Краснодар : [КубГУ], 2009.

Организация учебного процесса:
В организации учебного процесса используются лекционные, практические занятия. Практические занятия включают в себя следующие формы: поисковое практическое задание, заполнение чек-листа, самоанализ, контрольные вопросы, анализ диагностического материала, заполнение дневника наблюдения, графический анализ социальных ресурсов, анализ кейсов, демонстрационные занятия (выполнение упражнений), составление плана работы по управлению стрессом.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах:

Лекционные занятия	**Формы текущего контроля**
Лекция 1 «Понятия и модели стресса: общепсихологическая характеристика»	Контрольные вопросы
Лекция 2 «Стресс в профессии: детерминанты и следствия»	Контрольные вопросы
Лекция 3 «Профессиональные деформации и психическое выгорание, как предмет психологического консультирования»	Контрольные вопросы
Лекция 4 «Управление стрессом: профилактика, коррекция и совладание»	Контрольные вопросы
Практическое занятие 1 «Психологическая идентификация стресса»	Поисковое практическое задание, заполнение чек-листа.
Практическое занятие 2 «Стрессоустойчивость. Индивидуальные различия в реакциях на стресс»	Самоанализ, контрольные вопросы, анализ диагностического материала
Практическое занятие 3 «Возможности диагностики профессиональных стрессов и эмоционального выгорания»	Анализ результатов психодиагностики

Практическое занятие 4 «Практикум по управлению стрессом: анализ источников, саморегуляция, анализ ресурсов, совладание»	Заполнение дневника наблюдения, анализ результатов психодиагностики, графический анализ социальных ресурсов
Практическое занятие 5 «Технологии работы по управлению стрессом»	План тренинга по управлению стрессом
Самостоятельная работа	**Формы текущего контроля**
Тема 1 «Уточнение понятия «психологический стресс», его соотношение рядоположенными понятиями, методология изучения стресса в психологии.	Контрольные вопросы
Тема 2 «Подходы к изучению стресса: факторы, динамика, закономерности. Виды и субсиндромы стресса»	Контрольные вопросы
Тема 3 «Виды профессиональных стрессов: учебный, спортивный, стресс медицинских работников, руководителей»	Контрольные вопросы
Тема 4 «Возможности диагностики профессиональных стрессов и эмоционального выгорания»	Контрольные вопросы
Тема 5 «Диагностика совладающего поведения и его детерминант»	Контрольные вопросы
Тема 6 «Опыт изучения совладания и личностных ресурсов преодоления трудных жизненных ситуаций»	Контрольные вопросы
Тема 7 «Методические рекомендации по профилактике стрессового состояния работников в разных видах профессиональной деятельности»	Контрольные вопросы
Тема 8 «Методические рекомендации по восстановлению работоспособности в разных видах деятельности»	Контрольные вопросы
Тема 9 «ПТСР: проявления и психологическая помощь»	Контрольные вопросы
Тема 10 «Направления психологической помощи при работе с профессиональными деформациями и выгоранием»	Контрольные вопросы

Лекция 1 «Понятия и модели стресса: общепсихологическая характеристика»
Контрольные вопросы:

1. Характеристика теории Г.Селье: основные положения, динамика стресса, типы используемой энергии, критика.
2. Стресс как функциональное и психическое состояние: характеристика функциональных и психических состояний, физиологические механизмы стресса, сходство и различие понятий «стресс» и «утомление», «переутомление».
3. Содержание понятия «эмоциональный стресс»: общее и специфическое в соотношении с понятием «психологический стресс».
4. Понятие «психической напряженности» как альтернатива использованию понятия «психологический стресс».
5. Сопоставьте следующие понятия:

- стресс, стрессированность, стрессор;
- стресс, тревога, напряжение;
- стресс, фрустрация, конфликт, кризис.

Критерии оценки: дается определение, кратко характеризуется упомянутая теория, сравниваются понятия – владеет теоретическими основаниями психологического понимания стресса и способностями его индентификации.

Лекция 2 «Стресс в профессии: детерминанты и следствия»
Контрольные вопросы:

1. Теории и модели профессиональногостресса.

2. Виды профессиональных стрессов и их особенности.
3. Какие параметры в своей Витаминной модели использует Т.Ваар и как можно регулировать удовлетворённость трудом с точки зрения этой теории?
4. Теория Карасека о роли «контроля» в возникновении стресса и регуляции его последствий.
5. В каких проблемных ситуациях какие из теорий имеют более высокий объяснительный потенциал?

Критерии оценки: может характеризовать имеющиеся подходы и теории профессиональных стрессов, может диагностировать факторы, их вызывающие, их последствия и принимать решения о наиболее адекватных и приоритетных направлениях профилактики или интервенции с целью повышения эффективности и производительности труда.

Лекция 3 «Профессиональные деформации и психическое выгорание, как предмет психологического консультирования»

Контрольные вопросы:

1. Профессиональные деформации – норма или патология?
2. Уровни профессиональных деформаций? Примеры.
3. Общепрофессиональные деформации в разных профессиях (привести пример на одной группе профессий).
4. Профессиональное выгорание (психическое выгорание, эмоциональное выгорание) – содержание феномена, факторы и последствия.
5. Способы диагностики феномена.
6. Способы профилактики и коррекции выгорания.

Критерии оценки: знает проявления и причины возникновения профессиональных деформаций и деструкций, способы диагностики с учетом социально-демографической, социальной, профессиональной принадлежности, может учитывать содержание феномена при организации процесса бизнес-консультирования.

Лекция 4 «Управление стрессом: профилактика, коррекция и совладание»

Контрольные вопросы:

1. Какие существуют индивидуальные и групповые методы регуляции стресса? Какие использовались и используются способы регуляции стресса на производстве, в организациях.
2. Каковы принципы и этапы проектирования стратегии профилактики стресса разных типов)? Какие можно ожидать от этого эффекты?
3. Основные направления профилактики и преодоления профессионального выгорания в разных видах профессий.
4. Какие стандартизированные и полустандартизированные инструменты управления стрессом вы знаете?
5. Чему посвящены тренинги навыков в сфере управления (купирования) стрессом? Приведите пример с описанием «упражнения», его цели и ожидаемого результата.

Критерии оценки: Знает существующие направления профилактики и интервенции в психологической работе со стрессами, учитывает специфику профессиональных, организационных и рабочих стрессов. Учитывает необходимость разработки программ работы со стрессом с учетом специфики особенностей организационной среды.

Практическое занятие 1 «Психологическая идентификация стресса»

Поисковое практическое задание, заполнение чек-листа.

Содержание задания: по представленному чек-листу, необходимо найти отрывок из художественного произведения (книга, фильм, ролик), где демонстрируется стрессовое состояние. Продемонстрировать его, провести анализ, доказав, что представлен стресс. Схема анализа: источники, пусковая ситуация, симптомы, разновидность стресса, следствия.

Критерии оценки: использована предложенная схема анализа, чек-лист заполнен, может выполнить поверхностную, предварительную оценку наличия стресса, отличает данное функциональное состояние от иных функциональных состояний.

Практическое занятие 2 «Стрессоустойчивость. Индивидуальные различия в реакциях на стресс»

Самоанализ, контрольные вопросы, анализ диагностического материала

Содержание задания.

Контрольные вопросы:

1. **Найдите и представьте краткие письменные ответы на контрольные опросы по тексту Р. Лазаруса:** 1) в чем заключаются основные отличия физиологического и психического стрессов?; 2) каким образом определяется «вредность» или «неблагоприятность» стимула в психологической структуре?; 3) приведите примеры, характеризуя «стрессогенность» ожидания угрозы; 4) в чем ограничения использования самоотчетов для исследования стресса?; 5) Что означает принцип «специфичности стимула»?; 6) Кроме индивидуальных характеристик, чем еще может быть обусловлено восприятие жизненных событий, по мнению Р. Лазаруса? 7) Что означают «принцип восприимчивости» и «принцип устойчивости»? Приведите примеры; 8) Какие конкретные две особенности личности определяют восприимчивость к стрессу; 9) Что именно Лазарус относит к ресурсам устойчивости (выполняется по предложенной хрестоматии Панченко Л.Л. Стресс: Хрестоматия. – Владивосток: Мо.гос. ун-т, 2003. С. 89-99.).
2. Какие симптомы описаны Китаевым-Смыком. Для каждого субсиндрома стресса? Перечислите субсиндромы, назовите 2-3 симптома.
3. Как связано возникновение стресса с такими характеристиками как пол, возраст и социальный статус?
4. Как культура и социальное окружение определяют или опосредуют возникновение и переживание стресса?

Критерии оценки: дается ответ на вопрос, называются субсиндромы стресса, факторы стресса, симптомы в каждом субсиндроме. Кратко характеризуются идеи Р.Лазаруса о психологическом стрессе. Дается характеристика факторов стресса.

Анализ диагностического материала:

Развернуто характеризуйте содержание таких понятий как: тип реагирования А и Б и свойства нервной системы. Проведена самодиагностика по методике «Ведущий тип реагирования».

Использована методика когнитивной оценки стрессогенности ситуации (Л. И. Дементий, А. Ю. Маленова. Теоретические основы и диагностика копинг-поведения личности: учебное пособие. Омск: ОмГУ, 2016.

Использована методика Шкала оптимистического стиля объяснения (ШОСТО) (Т. О. Гордеева, Е. Н. Осин, В. Ю. Шевяхова. Диагностика оптимизма как атрибутивного стиля (опросник СТОУН). М.: Смысл, 2008).

Критерии оценки: Проведен анализ результатов 3 методик, сформулировано заключение о ресурсах личной стрессоустойчивости. Знает ограничения методик.

Практическое занятие 3 «Возможности диагностики профессиональных стрессов и эмоционального выгорания»

Содежание задания: Анализ результатов психодиагностики.

Проводится анализ возможностей и ограничений диагностических методик: 1) Опросник совладания со стрессом COPE (Coping Orientation to Problems Experienced Inventory) Р.Лазаруса; 2) Опросник Профессиональная жизнестойкость (Occupational Hardiness Questionnaire, OHQ) предназначен для измерения психологической устойчивости (жизнестойкости, резилентности) применительно к профессиональной деятельности человека. Автор: B. Moreno-Jimenez et al. (2014), Адаптация: Е. А. Шмелева, П. А. Кисляков (2024); 3) Опросник выгорания Маслач (Maslach Burnout Inventory, MBI), в российской адаптации – Профессиональное выгорание (ПВ), предназначен для измерения основных показателей синдрома профессионального выгорания (перегорания): эмоционального истощения, деперсонализации и редукции профессиональных достижений.

Авторы: C. Maslach, W. Schaufeli, M. Leiter (1986), Адаптация: Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова (2001); НИПНИ (2007); Методика «Шкала организационных проблем» (ШОС) А.Маклина в адаптации Н.Е.Водопьяновой; Шкала психологического стресса (Psychological Stress Measure, PSM-25) французских авторов предназначена для изучения феноменологической структуры переживаний стресса, измерения стрессовых ощущений в соматических, поведенческих и эмоциональных показателях. Авторы: R. Tessier, L. Lemyre, L. Fillion (1990), Адаптация: Н. Е. Водопьянова (2009).

Критерии оценки: выполнена самодиагностика, дается краткая интерпретация полученных результатов. Может описать предложенные результаты диагностики на предмет проблем, связанных с профессиональным стрессом.

Практическое занятие 4 «Практикум по управлению стрессом: анализ источников, саморегуляция, анализ ресурсов, совладание»

Заполнение дневника наблюдения, анализ результатов психодиагностики, графический анализ социальных ресурсов.

Содержание задания: на занятии выполняются методика «Человек под дождем» и «Графический анализ социальных сетей», проводится разбор возможностей и ограничений. Самостоятельно заполняется дневник наблюдения (анализ источников стресса, реакций и когнитивных искажений). Приводится результат.

Критерии оценки: Знает возможности и ограничения использованных методик, может проанализировать проблемные моменты, связанные с представленной информацией в дневнике наблюдения.

Практическое занятие 5 «Технологии работы по управлению стрессом»

Содержание задания: план программы по управлению стрессом. Используя модель психологического стресса Р.Лазаруса, приложите последовательность действия психолога для анализа, диагностики и создания программы работы с последствиями стресса. Предложите методики диагностики и приведите пример практической психологической работы по формированию отдельных навыков стрессовладающего поведения.

Критерии оценки: описывает последовательность действий при анализе стрессовой ситуации, психологического состояния, факторов и следствий (по теории Р.Лазаруса). Предлагает и обосновывает диагностические методики. Предлагает краткий план последовательности действий для консультирования и демонстрирует упражнение, направленное на формирование навыков стрессосовладающего поведения.

Вопросы для текущего контроля по темам самостоятельной работы:

1. Назовите несколько альтернативных определений стресса, опишите историю изучения данного феномена в психологии и смежных науках. Какова актуальность и проблемы изучения данного феномена в современной психологии труда.
2. Характеризуйте теорию Г.Селье: основные положения, динамика стресса, типы используемой энергии, критику.
3. В чем заключается проблема определения «психологического стресса».
4. Характеризуйте понимание стресса как функционального и психического состояния: дайте общую характеристику функциональных и психических состояний, опишите физиологические механизмы стресса, поясните в чем сходство и различие понятий «стресс» и «утомление», «переутомление».
5. Каково содержание понятия «эмоциональный стресс»: общее и специфическое в соотношении с понятием «психологический стресс»?
6. Какова традиция понимания стресса как «психической напряженности».
7. Как соотноситься понятие «психологический стресс» с такими понятиями как утомление, тревога, напряжение; фрустрация, конфликт, кризис.
8. Дайте классификацию подходов к изучению стресса и проиллюстрируйте представления о детерминации стресса (влияние жизненных событий, повседневных стрессов, хронических стрессов; жизненных ситуаций).
9. Дайте общую характеристику подходов к изучению стресса и приведите примеры их

реализации в эмпирических исследованиях (экологического, интеракционного, транзактного и регуляторного подходов).

10. Характеризуйте авторскую концепцию Китаева-Смыка о субсиндромах стресса. Какие проблемные области могут быть изучены с использованием такой классификации видов стресса?

11. Опишите симптомы и эффекты стресса. Как стресса связан со здоровьем? Приведите примеры исследований, где показаны связи стресса с заболеванием раком, сердечно-сосудистыми заболеваниями, простудой и др.

12. Как влияет стресс на когнитивные процессы?

13. Дайте определение понятию «стрессоустойчивость». Какие выделяют группы факторов, влияющие на устойчивость человека к стрессу?

14. Как связано возникновение стресса с такими характеристиками как пол, возраст и социальный статус?

15. Как такие индивидные и личностные характеристики как тип реагирования А и Б, негативная аффективность, выученная беспомощность – оптимизм, самоэффективность, уверенность в себе, локус контроля, личностная направленность опосредуют возникновение и переживание стресса?

16. В чем заключается проблема психодиагностики стресса? Какие вы знаете методики диагностики диспозиционных характеристик связанных со стрессом?

17. В чем проблема определения «профессионального стресса»? Какова необходимость выделения таких понятий как «организационный стресс», «экономический стресс» и как они соотносятся с понятием «профессиональный стресс»?

18. Какие идеи экологического подхода используются при определении и изучении профессионального стресса и как это отражается на возможностях его диагностики?

19. Какие модели профессионального стресса отражают понимание его как влияния на человека превышающих его возможности требований? Какие диагностические инструменты используются в данном подходе?

20. Какие факторы выделяются в интеракционном подходе к исследованию профессионального стресса и каковы особенности их взаимодействия (на примере моделей взаимного соответствия индивидуума и среды и модели Карасека)?

21. Какие модели профессионального стресса относят к транзактному подходу и по каким основаниям? В чем заключаются основные идеи когнитивных моделей стресса?

22. Сопоставьте познавательные возможности трех подходов к изучению профессионального стресса. Каковы варианты общих моделей профессионального стресса и в чем их необходимость и каковы ключевые проблемы?

23. Дайте общую характеристику видов профессионального стресса, приводя примеры эмпирических исследований им посвященных. Какие используются методы измерения в данных исследованиях?

24. Характеризуйте особенности учебного и, в частности, экзаменационный стресса. Каковы его последствия и возможности управления им?

25. Характеризуйте особенности стрессов в спорте высших достижений.

26. В чем специфика динамики, факторов, эффектов и преодоления информационного стресса?

27. Приведите примеры и характеризуйте специфику стрессов в профессиях типа «человек-человек» (например, стрессы медицинских работников, педагогов, «синих» и «белых» воротничков…).

28. Какие стрессовые переживания можно наблюдать у безработных и какие ресурсы преодоления стресса они используют?

29. Какие существуют возможности диагностики профессиональных и организационных стрессов? Каковы основные проблемы диагностики данных стрессов?

30. В чем заключается проблема изучения профессиональных деформаций и каковы основные концептуальные положения, важные для их анализа? Каковы основные тенденции в их развитии (по Марковой А.К.)?

31. Представьте классификацию подходов к изучению синдрома эмоционального выгорания, характеризуйте его структуру, динамику и психологические проявления.

32. Характеризуйте специфику профессиональных деформаций в разных типах профессий, приведите примеры. (Можно выбрать один из типов профессий или подробно об одной из профессий, например, педагоги, менеджеры, психологи и др.).

33. Какие существуют возможности диагностики профессиональных деформаций? Каковы пути предотвращения деформаций и пути профессиональной реабилитации?

34. Каково содержание понятия «совладание со стрессом»? Какие подходы к исследованию совладания существуют (характеризуйте основные принципы)?

35. Как соотносятся понятия «психологическая защита», «совладание» (coping)?

36. Какие стратегии совладания и механизмы совладания со стрессом изучены в исследованиях (диспозиционный, мониторинговый и ситуационный подход).

37. Каковы возможности и ограничения количественного и качественного способа изучения совладания со стрессом, каково влияние кросультурных особенностей на измерение совладания?

38. Каков потенциал использования «личностные ресурсы» при изучении преодоления стресса? Назовите и характеризуйте механизмы использования индивидуальных и социальных ресурсов в процессе преодоления ситуации безработицы или ситуации социально-экономической депривации.

39. Какие существуют индивидуальные и групповые методы регуляции стресса? Какие использовались и используются способы регуляции стресса на производстве, в организациях.

40. Каковы принципы и этапы проектирования стратегии профилактики стресса разных типов)? Какие можно ожидать от этого эффекты?

41. Основные направления профилактики и преодоления профессионального выгорания в разных видах профессий.

42. Какие стандартизированные и полустандартизированные инструменты управления стрессом вы знаете?

43. Чему посвящены тренинги навыков в сфере управления (купирования) стрессом? Приведите пример с описанием «упражнения», его цели и ожидаемого результата.

44. ПТСР. Стресс участников боевых действий и его последствия. Психологическая интервенция (коррекция, реабилитация) участников боевых действий.

Критерии оценки: *способен организовывать бизнес-консультирование по вопросам преодоления профессионального стресса и выгорания; способность осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса; способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства*

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме: *зачет*.
Зачет включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую.

Домашнее письменное контрольное задание.

Задание 1: Какие из перечисленных источников стресса поддаются контролю, а какие – не поддаются? Выберите и отметьте поддающиеся контролю, которым можно обучать:

1. наше восприятие,
2. выражения,
3. объективные характеристики ситуации,
4. действия,
5. чувства,

6. оценки,
7. другие люди,
8. непредвиденные обстоятельства.

Задание 2: Назовите феномен, который описан в примере. Какие негативные последствия для личности и организации он стимулирует и какие способы его изменения существуют? Какие причины его могут обусловливать?

СТАДИЯ №1

1. начинается приглушением эмоций, сглаживанием остроты чувств и свежести переживаний; специалист неожиданно замечает: вроде бы все пока нормально, но… скучно и пусто на душе;

2. исчезают положительные эмоции, появляется некоторая отстраненность в отношениях с членами семьи;

3. возникает состояние тревоги, неудовлетворенности; когда возвращаешься домой, все чаще хочется сказать: «Не лезьте ко мне, оставьте меня в покое».

СТАДИЯ №2

1. возникают недоразумения с клиентами, сотрудник в кругу своих коллег начинает с пренебрежением говорить о некоторых из них;

2. неприязнь начинает постепенно проявляться в присутствии клиентов — вначале это антипатия, которая с трудом сдерживается, а затем и вспышки раздражения. Подобное поведение сотрудника — это неосознаваемое им самим проявление чувства самосохранения при общении, превышающем безопасный для организма уровень.

СТАДИЯ №3

1. притупляются представления о ценностях жизни, эмоциональное отношение к миру выравнивается, сотрудник становится опасно равнодушным ко всему, даже к собственной жизни;

2. так же сотрудник по привычке может сохранять внешнюю респектабельность и самоуверенность, но его глаза теряют к интереса к чему бы то ни было, и почти физически ощутимый холод безразличия поселяется в его душе

Задание 3: В приведенном примере, на основании полученных результатов, выделите тех людей, которым требует психологическая помощь в отношении преодоления стресса, обоснуйте свой выбор.

В примере приведены результаты методик

«Шкала психологического стресса PSM-25» Лемура-Тесье-Филлиона в адаптации Н.Е. Водопьяновой.

«Шкала организационных проблем» (ШОС) А. Маклина в адаптации Н.Е. Водопьяновой.

№ респондента	Интегральный показатель психической напряженности по PSM-25	Интегральный показатель организационного стресса	Способность самопознания	Широта интересов	Принятие ценностей других	Гибкость поведения	Активность и продуктивность деятельности
1	100	52	10	10	12	12	14

2	160	57	17	7	5	14	14
3	124	58	12	10	12	10	14
4	98	28	5	4	5	10	4
5	96	23	5	2	4	10	2

Задание 4: Какие психологические навыки необходимы для успешного преодоления профессиональных стрессов в профессиях социономического типа?
Перечислить 3 группы навыков (как минимум):

Задание 5: Продемонстрируйте использование схемы ведения дневниковых записей: дайте инструкцию клиенту, на какие вопросы человек должен ответить, чтобы записи могли быть использованы для дальнейшего анализа. Зачем используются дневниковые записи?

Дата, время	**Предпосылки (источники)**	**Чувства**	**Мысли**	**Последствия**

Задание 6: К какому виду когнитивных искажений относится приведенные примеры? Какие вы можете предложить формы работы с мыслями такого характера для человека

Склонность обнаруживать вещи, которых нет в действительности, намеки превращаются в свидетельства, ищите подтверждения своей идеи. Если подтверждения не находятся, то вы их фабрикуете.

Слишком преувеличивает дурные события. Использует слова «страшный, ужасный, трагический, конец света»

Демонстрационное задание.

Используя модель психологического стресса Р.Лазаруса, приложите последовательность действия психолога для анализа, диагностики и создания программы работы с последствиями стресса. Предложите методики диагностики и приведите пример практической психологической работы по формированию отдельных навыков стрессовладающего поведения.

Форма проведения зачета *домашняя зачетная работа. Работа выполняется последовательно по мере прохождения лекционных тем, практических занятий и самостоятельной работы. Представляется в письменном и устном виде. Обязательный элемент на зачете, представляемый в аудитории – демонстрация упражнений, направленных на профилактику и/или формирование навыков или иных компетенций, направленных на самопомощь или оказание психологической помощи сотруднику (клиенту) в ситуации стресса.*

Критерии оценки: **«зачтено»** - *письменно представлены результаты выполнения домашнего зачётного задания, всех его составных частей, где автор демонстрирует способность организовывать бизнес-консультирование по вопросам преодоления профессионального стресса и выгорания; способность осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса; способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.*

, «не зачтено» - *не представлена демонстрационная часть задания, слушатель не может предложить способы диагностики, профилактики, интервенции в процессе бизнес-консультирования, способствующие снижению стрессогенности организационной среды и стрессоустойчивости ее сотрудников.*

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

В качестве методического обеспечения представлены презентации, сопровождающие лекционные материал по темам:

Лекция 1 «Понятия и модели стресса: общепсихологическая характеристика»;

Лекция 2 «Стресс в профессии: детерминанты и следствия»;

Лекция 3 «Профессиональные деформации и психическое выгорание, как предмет психологического консультирования»;

Лекция 4 «Управление стрессом: профилактика, коррекция и совладание».

Также представлены списки контрольных вопросов для подготовки и организации самостоятельной работы.

По отдельным подтемам стоит воспользоваться следующими источниками литературы:

Соотношение понятия «стресс» с рядоположенными понятиями, методология изучения стресса в психологии	*1.* Назовите несколько альтернативных определений стресса, опишите историю изучения данного феномена в психологии и смежных науках. *2.* Характеризуйте понимание стресса как функционального и психического состояния: дайте общую характеристику функциональных и психических состояний, опишите физиологические механизмы стресса, поясните в чем сходство и различие понятий «стресс», «утомление», переутомление». *3.* Каково содержание понятия «эмоциональный стресс»: общее и специфическое в соотношении с понятием «психологический стресс»? *4.* Какова традиция понимания стресса как «психической напряженности». *5.* Как соотноситься понятие «психологический стресс» с такими понятиями как утомление, тревога, напряжение; фрустрация, конфликт, кризис.	*Бодров В.А. Психологический стресс: развитие и преодоление.- М.: ПЕР СЭ. - 2006. 525 с. - ISBN 5-9292-0146-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86338.* *Селье, Ганс. Стресс без дистресса [Текст] : [пер. с англ.] / Г. Селье ; общ. ред. Е. М. Крепса ; предисл. Ю. М. Саарма. - М. : Прогресс, 1982. - 125 с. Селье Г. Стресс без дистресса / предисловие М. Тойама. – Рига: Виеда, 1992. – 109 с.* *Тревога и тревожность : хрестоматия / сост и общ. ред. В.М. Астапов. - Москва : ПЕР СЭ, 2008. - 240 с. - ISBN 978-5-9292-0167-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=233523 .*
Физиологические механизмы стресса. Когнитивные процессы и стресс.	1. Характеризуйте динамику стресса, с точки зрения физиологических механизмов. 2. Патофизиология в высшей нервной деятельности в структуре изучения стресса. 3. Методы аппаратурной и клинической диагностики стресса. 4. Как изменяются когнитивные процессы при остром стрессе, при информационном стрессе.	*Бодров В.А. Психологический стресс: развитие и преодоление.- М.: ПЕР СЭ. - 2006. 525 с. - ISBN 5-9292-0146-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86338* *Китаев-Смык Л.А. Психология стресса. М.: Наука, 1983. С. 368 с.*
ПТСР, клинические проявления стресса и психологическая интервенция (коррекция, реабилитация)	*1.* Острое стрессовое расстройство: симптомы и правила работы. *2.* ПТСР. Стресс участников боевых действий. *3.* Психологическая интервенция (коррекция, реабилитация) участников боевых действий.	*Караяни, А. Г. Психология боевого стресса и стресс-менеджмента : учебное пособие для вузов / А. Г. Караяни. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 145 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12929-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543278* *Психология стресса: теория и практика [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / М. Л. Мельникова ; Урал. гос. пед. ун-т ; науч. ред. Л. А. Максимова. – Электрон. дан. – Екатеринбург : [б. и.], 2018*
Профилактика стрессового состояния работников	«Методические рекомендации по профилактике стрессового состояния работников в разных видах профессиональной деятельности»	*Профилактика стрессового состояния работников при различных видах профессиональной деятельности: Методические рекомендации.—М.: Федеральный центр гигиены и эпидемиологии Роспотребнадзора, 2008.— 52 с.* *ISBN 5—7508—0782—7*
Восстановление работоспособности в разных видах деятельности	«Методические рекомендации по восстановлению работоспособности в разных видах деятельности»	*Физиолого-эргономические требования к организации, оснащению и функционированию комплексов по восстановлению работоспособности работников различных видов трудовой деятельности: Методические рекомендации.—М.: Федеральный центр гигиены и эпидемиологии Роспотребнадзора, 2010.—43 с.* *ISBN 978—5—7508—0808—3*
Технологии работы по управлению стрессом	*1.* Какие существуют индивидуальные и групповые методы регуляции стресса? Какие использовались и используются способы регуляции стресса на производстве, в организациях.	*Кириллов, И. Стресс-серфинг: Стресс на пользу и в удовольствие [Электронный ресурс] / Иван Кириллов. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 210 с. - ISBN 978-5-9614- 4320-2 - Режим доступа:*

	2. Каковы принципы и этапы проектирования стратегии профилактики стресса разных типов)? Какие можно ожидать от этого эффекты? 3. Основные направления профилактики и преодоления профессионального выгорания в разных видах профессий. 4. Какие стандартизированные и полустандартизированные инструменты управления стрессом вы знаете? 5. Чему посвящены тренинги навыков в сфере управления (купирования) стрессом? Приведите пример с описанием «упражнения», его цели и ожидаемого результата.	*http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=520509* *Леонова, Анна Борисовна. Психологические технологии управления состоянием человека [Текст] / А. Б. Леонова, А. С. Кузнецова . - М. : Смысл, 2009. - 311 с.* *Либина, А. В. Совладающий интеллект : практическое пособие / А. В. Либина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 318 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-12320-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/542736 .* *Нестерова, О. В. Управление стрессами [Электронный ресурс] : учеб. пособие / О. В. Нестерова. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. - (Университетская серия). - ISBN 978-5-4257-0032-2. http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=451386* *Вараева, Н. В. Программа профилактики эмоционального выгорания специалистов «Работа в радость» [Электронный ресурс] / Н. В. Вараева. — М. : ФЛИНТА, 2013. — 53 с. - ISBN 978-5-9765-1708-0 . http://znanium.com/catalog.php?item=tbk&code=83&page=16* *Психологические основы профессиональной деятельности : хрестоматия / сост. В.А. Бодров. - Москва : ПЕР СЭ, 2007. - 844 с. - ISBN 978-5-9292-0165-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86327* *Психология воспитания стрессосовладающего поведения: Учебное пособие/ Н.П.Фетискин - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 240 с.: 60x90 1/16. - ISBN 978-5-00091-078-8 http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=508057* *Стекачева, А.Д. Управление конфликтами и стрессами на предприятии / А.Д.Стекачева. -М.: Лаборатория книги, 2012. -155 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140857*

Рекомендуемые методики для диагностики стресса, близких к нему состояний, его эффектов и медиаторов

Название и назначение методики	Источники, где опубликована и размещена
Самооценка психологического состояния на основе рейтинговых шкал. Модификация САН по А. Леоновой (четырехфакторная модель);	Психологическая диагностика сфер личности [Электронный ресурс] : лабораторный практикум / Урал. гос. пед. ун-т; авт.-сост. Ю. Е. Водяха. – Электрон. дан. – Екатеринбург : [б. и.], 2018
Шкала нервно-психического напряжения (НПН) представляет собой перечень признаков нервно-психического напряжения, составленный по данным клинико-психологического наблюдения,	https://psytests.org/stress/npn.html т А. О. Прохоров. Методики диагностики и измерения психических состояний личности. М.: ПЕР СЭ, 2004

и разделенных на три степени выраженности: слабая, умеренная, чрезмерная. Под нервно-психическим напряжением автор понимает психическое состояние, обусловленное предвосхищением неблагоприятного для субъекта развития событий, которое сопровождается ощущением общего дискомфорта, тревоги, страха и включает в себя готовность овладеть ситуацией, действовать в ней определенным образом. Автор: Т. А. Немчин (1981)	
Методика Степень хронического утомления предназначена для диагностики доклинических степеней хронического утомления, которое в своих крайних формах переходит в разряд патологических состояний (различные формы астенического синдрома, неврозов и др.), что требует медицинского вмешательства. Автор: А. Б. Леонова (1984)	https://psytests.org/emo/leodC-run.html Ю. К. Стрелков (ред.) Практикум по инженерной психологии и эргономике: учебное пособие. М.: Академия, 2003
Методика дифференцированной оценки состояний сниженной работоспособности (ДОРС) разработана на основе опросника BMSII немецких психологов Х. Пласа и Р. Рихтера. В предложенной методике выделяются симптомы следующих психических состояний: монотония, психическое пресыщение, напряженность/стресс, утомление.	https://psytests.org/stress/dors.html Н. Е. Водопьянова. Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2009
Шкала психологического стресса (Psychological Stress Measure, PSM-25) французских авторов предназначена для изучения феноменологической структуры переживаний стресса, измерения стрессовых ощущений в соматических, поведенческих и эмоциональных показателях. Авторы: R. Tessier, L. Lemyre, L. Fillion (1990), Адаптация: Н. Е. Водопьянова (2009)	https://psytests.org/stress/psm25r-run.html Н. Е. Водопьянова. Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2009
Методика Стресс-ФИЭ предназначена для измерения уровня стресса как интегрального показателя, так и основных его видов: физиологического, информационного, эмоционального. Автор: Е. С. Иванова (2008)	https://psytests.org/stress/strfie.html Е. С. Иванова. «Стресс-ФИЭ»: методика измерения основных видов стресса // Психологическая диагностика, 2008. №5
Методика «Шкала организационных проблем» (ШОС) А.Маклина в адаптации Н.Е.Водопьяновой	https://psytests.org/stress/shors.htm Н. Е. Водопьянова. Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2009
Шкала удовлетворенности базовых психологических потребностей на работе (Basic Psychological Need Satisfaction Scale – Work Domain, BPNSS) позволяет определить степень удовлетворения базовых психологических потребностей – в автономии, компетентности и связанности с другими людьми, – постулируемых в теории самодетерминации Э. Диси и Р. Райана. Адаптация: Е. Н. Осин, Т. О. Гордеева и др. (2015)	https://psytests.org/life/bpnssw.html Е. Н. Осин, Д. Д. Сучков, Т. О. Гордеева, Т. Ю. Иванова. Удовлетворение базовых психологических потребностей как источник трудовой мотивации субъективного благополучия у российских сотрудников // Психология. Журнал ВШЭ, 2015. №4
Опросник выгорания Маслач (Maslach Burnout Inventory, MBI), в российской адаптации – Профессиональное выгорание (ПВ), предназначен для измерения основных показателей синдрома профессионального выгорания (перегорания): эмоционального истощения, деперсонализации и редукции профессиональных достижений. Авторы: C. Maslach, W. Schaufeli, M. Leiter (1986), Адаптация: Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова (2001); НИПНИ (2007)	https://psytests.org/stress/maslach.html Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. Синдром выгорания. СПб.: Питер, 2008
Опросник Когнитивное оценивание трудных жизненных задач (КО ТЖЗ) направлен на изучение воспринимаемой субъектом трудности жизненной ситуации по следующим критериям: общие признаки ТЖС, неподконтрольность ситуации, непонятность ситуации, необходимость быстрого активного	https://psytests.org/coping/kotjc.html Е. В. Битюцкая, А. А. Корнеев. Диагностика субъективного оценивания трудных жизненных задач // Вестник

реагирования, затруднения в принятии решения, трудности прогнозирования ситуации, отрицательные эмоции, перспектива будущего.	Московского университета. Серия 14. Психология, 2023. №1
Методика Когнитивная оценка стрессовой ситуации направлена на изучение качественных характеристик стрессовой ситуации. Методика представляет собой набор из 17 полярных шкал для субъективной оценки ситуации, на основе которой строится ситуационный профиль и определяется степень выраженности каждого ситуационного фактора.	https://psytests.org/stress/koss.html Л. И. Дементий, А. Ю. Маленова. Теоретические основы и диагностика копинг-поведения личности: учебное пособие. Омск: ОмГУ, 2016
Шкала оптимистического стиля объяснения (ШОСТО) измеряет оптимистический/пессимистический стиль объяснения в области позитивных и негативных событий. Методика является переработкой и адаптацией упрощенного варианта опросника атрибутивного стиля Мартина Селигмана, опубликованного в научно-популярной книге «Новая позитивная психология».	https://psytests.org/life/shosto.html Т. О. Гордеева, Е. Н. Осин, В. Ю. Шевяхова. Диагностика оптимизма как атрибутивного стиля (опросник СТОУН). М.: Смысл, 2008
Опросник Профессиональная жизнестойкость (Occupational Hardiness Questionnaire, OHQ) предназначен для измерения психологической устойчивости (жизнестойкости, резилентности) применительно к профессиональной деятельности человека. Автор: B. Moreno-Jimenez et al. (2014), Адаптация: Е. А. Шмелева, П. А. Кисляков (2024)	https://psytests.org/stress/ohqrs-run.html А. Кисляков, Е. А. Шмелева. Психологическая безопасность: психодиагностика. Красноярск: НИЦ, 2024
Опросник совладания со стрессом COPE (Coping Orientation to Problems Experienced Inventory) разработан группой американских психологов на основе подхода Р. Лазаруса и на собственной модели саморегуляции поведения. Методика предоставляют возможность тестировать широкий спектр продуктивных и непродуктивных копинг-стратегий, включая несколько видов избегающего копинга, склонность к употреблению психоактивных веществ, склонность обращаться к религии в стрессогенных жизненных ситуациях, а также стремление опираться на социальную поддержку в двух ее формах – инструментальной и эмоциональной.	https://psytests.org/coping/cope.html – Е. И. Рассказова, Т. О. Гордеева, Е. Н. Осин. Копинг-стратегии в структуре деятельности и саморегуляции // Психология. Журнал ВШЭ, 2013. №1 – М. А. Одинцова, Н. П. Радчикова, Л. А. Александрова. COPE-30: психометрические свойства краткой версии русскоязычной методики оценки копинг-стратегий // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология, 2022. №4 – Л. И. Дементий, А. Ю. Маленова. Теоретические основы и диагностика копинг-поведения личности: учебное пособие. Омск: ОмГУ, 2016 – М. А. Одинцова, Н. П. Радчикова. COPE-30A: краткая версия методики изучения копинг-стратегий для подростков 12-18 лет // Психолого-педагогические исследования, 2024. №3

Чек-лист факторов стресса

Факторы, связанные с трудовой деятельностью:

- интенсивность работы;
- выделенное время на выполнение работы;
- внештатные ситуации, которые меняют привычный уклад работы;
- отсутствие чётко обозначенных трудовых задач;
- многозадачность, сложность задач;
- недостаток ресурсов или информации;
- отсутствие безопасности работы.

Организационные факторы:

– противоречия в регламентах и инструкциях;
– несправедливые формы оплаты труда;
– несправедливые придирки;
– несправедливые оценки процессов и результатов труда со стороны администрации.

Личностные факторы:
– повышенная личностная тревожность;
– пониженная самооценка, склонность к чувству вины;
– выраженная эмоциональная лабильность;
– наружный локус контроля (в жизни опираются на случайность, удачу, достижения и мнения других людей);
– пассивность, избегающие стратегии выхода из сложных ситуаций;
– проблемы в профессиональной подготовке работников

Чек-лист симптомов стресса

ПРИЧИНЫ СТРЕССОВОГО НАПРЯЖЕНИЯ (в свободной интерпретации по Буту):

1. гораздо чаще вам приходится делать не то, что хотелось бы, а то, что входит в ваши обязанности;
2. вам постоянно не хватает времени — не успеваете ничего сделать;
3. вас постоянно что-то или кто-то подгоняет, вы постоянно куда-то спешите;
4. вам начинает казаться, что все окружающие зажаты в тисках какого-то внутреннего напряжения; 5. вам постоянно хочется спать — никак не можете выспаться;
6. вы видите чересчур много снов, особенно когда устали за день;
7. вы очень много курите;
8. потребляете алкоголя больше, чем обычно;
9. вам почти ничего не нравится;
10. дома, в семье у вас постоянные конфликты;
11. неудовлетворенность жизнью;
12. влезаете в долги, даже не зная, как с ними расплатиться;
13. у вас появляется комплекс неполноценности;
14. вам не с кем поговорить о своих проблемах, да и нет особого желания;
15. вы не чувствуете уважения к себе — ни дома, ни на работе.

ПРИЗНАКИ СТРЕССОВОГО НАПРЯЖЕНИЯ (в свободной интерпретации по Шефферу):

1. невозможность сосредоточиться на чем-либо;
2. слишком частые ошибки в работе;
3. ухудшение памяти;
4. слишком частое возникновение чувства усталости;
5. очень быстрая речь;
6. довольно частые боли (голова, спина, область желудка);
7. повышенная возбудимость;
8. работа не доставляет прежней радости;
9. потеря чувства юмора;
10. резко возросшее число выкуриваемых сигарет;
11. пристрастие к алкогольным напиткам;
12. постоянное ощущение недоедания.
13. пропадает аппетит — вообще потерян вкус к еде;
14. невозможность вовремя закончить работу.

РЕАКЦИИ НА СТРЕСС

Психологические реакции:

Тревожность

Гнев и агрессия

Апатия и депрессия

Когнитивные нарушения (забываете что-то, не можете сконцентрироваться)

Физиологические реакции (бешено бьется сердце, потливость, покраснение, учащенный пульс, шумит в ушах, повысилось давление и т.д.)

Повышение скорости метаболизма

Учащение сердцебиения

Расширение зрачков

Повышение кровяного давления

Учащение дыхания

Мышечное напряжение

Выделение эндорфинов и АКТГ

Выделение повышенного количества сахара из печени

Приложение 1

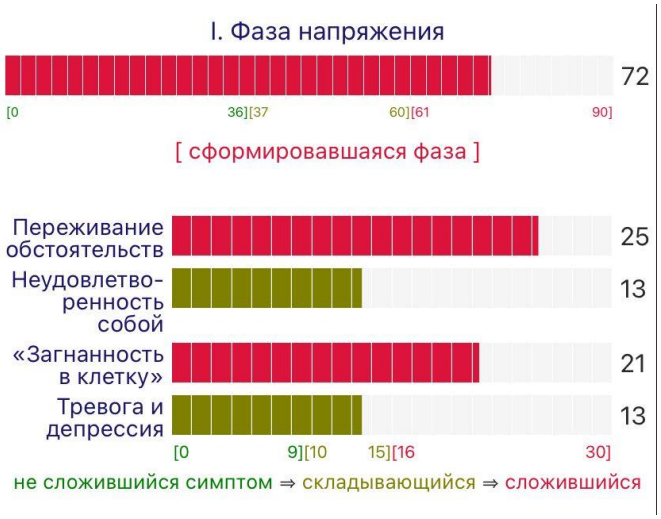
Пример диагностики эмоционального выгорания с помощью 3 методик (из разных подходов).

Используется с целью сопоставления познавательных возможностей и ограничений диагностического инструмента.

Респондент: женщина, 39 лет, 3 ребенка 6,9,14 лет, разведена.

Результаты:

А) **Методика В. В. Бойко**



I. Фаза напряжения

Нервное (тревожное) напряжение служит предвестником и «запускающим» механизмом в формировании эмоционального выгорания. Напряжение имеет динамический характер, что обусловливается изматывающим постоянством или усилением психотравмирующих факторов. Тревожное напряжение включает несколько симптомов.

• Симптом «переживания психотравмирующих обстоятельств». Проявляется усиливающимся осознанием психотравмирующих факторов профессиональной деятельности, которые трудно или вовсе неустранимы. Если человек неригиден, то раздражение ими постепенно растет, накапливается отчаяние и негодование. Неразрешимость ситуации приводит к развитию прочих явлений «выгорания».

• Симптом «неудовлетворенности собой». В результате неудач или неспособности повлиять на психотравмирующие обстоятельства, человек обычно испытывает недовольство собой, избранной профессией, занимаемой должностью, конкретными обязанностями. Действует механизм «эмоционального переноса» – энергетика направляется не только и не столько вовне, сколько на себя. По крайней мере, возникает замкнутый энергетический контур «Я и обстоятельства», впечатления от внешних факторов деятельности постоянно травмируют личность и побуждают ее вновь и вновь переживать психотравмирующие элементы профессиональной деятельности. В этой схеме особое значение имеют известные нам внутренние факторы, способствующие появлению эмоционального выгорания – интенсивная интериоризация обязанностей, роли, обстоятельства деятельности, повышенная совестливость и чувство ответственности. На начальных этапах «выгорания» они нагнетают напряжение, а на последующих провоцируют психологическую защиту.

• Симптом «загнанности в клетку». Возникает не во всех случаях, хотя выступает логическим продолжением развивающегося стресса. Когда психотравмирующие

обстоятельства очень давят и ус гранить их невозможно, к нам часто приходит чувство безысходности. Мы пытаемся что-то изменить, еще и еще раз обдумываем неудовлетворительные аспекты своей работы. Это приводит к усилению психической энергии за счет индукции идеального работает мышление, действуют планы, цели, установки, смыслы, подключаются образы должного и желаемого. Сосредоточение психической энергии достигает внушительных объемов. И если она не находит выхода, если не сработало какое-либо средство психологической защиты, включая эмоциональное выгорание, то человек переживает ощущение «загнанности в клетку». Это состояние интеллектуально-эмоционального затора, тупика. В жизни мы часто ощущаем состояние «загнанности в клетку», и не только по поводу профессиональной деятельности. В таких случаях мы в отчаянии произносим: «неужели это не имеет пределов», «нет сил с этим бороться», «я чувствую безысходность ситуации». Нас повергает в исступление бюрократическая казенщина, организационная бестолковщина, людская непорядочность, повседневная рутинность.

• Симптом «тревоги и депрессии». Обнаруживается в связи с профессиональной деятельностью в особо осложненных обстоятельствах, побуждающих к эмоциональному выгоранию как средству психологической защиты. Чувство неудовлетворенности работой и собой порождают мощные энергетические напряжения в форме переживания ситуативной или личностной тревоги, разочарования в себе, в избранной профессии, в конкретной должности или месте службы. Симптом «тревоги и депрессии», – пожалуй, крайняя точка в формировании тревожной напряженности при развитии эмоционального выгорания.

II. Фаза резистенции

Вычленение этой фазы в самостоятельную весьма условно. Фактически сопротивление нарастающему стрессу начинается с момента появления тревожного напряжения. Это естественно: человек осознанно или бессознательно стремится к психологическому комфорту, снизить давление внешних обстоятельств с помощью имеющихся в его распоряжении средств. Формирование защиты с участием эмоционального выгорания происходит на фоне следующих явлений:

• Симптом «неадекватного избирательного эмоционального реагирования». Несомненный признак «выгорания», когда профессионал перестает улавливать разницу между двумя принципиально отличающимися явлениями: экономичное проявление эмоций и неадекватное избирательное эмоциональное реагирование.

В первом случае речь идет о выработанном со временем полезном навыке (подчеркиваем это обстоятельство) подключать к взаимодействию с деловыми партнерами эмоции довольно ограниченного регистра и умеренной интенсивности: легкая улыбка, приветливый взгляд, мягкий, спокойный тон речи, сдержанные реакции на сильные раздражители, лаконичные формы выражения несогласия, отсутствие категоричности, грубости.

Совсем иное дело, когда профессионал неадекватно «экономит» на эмоциях, ограничивает эмоциональную отдачу за счет выборочного реагирования в ходе рабочих контактов. Действует принцип «хочу или не хочу»: сочту нужным – уделю внимание данному партнеру, будет настроение – откликнусь на его состояния и потребности. При всей неприемлемости такого стиля эмоционального поведения он весьма распространен. Дело в том, что человеку чаще всего кажется, будто он поступает допустимым образом. Однако субъект общения или сторонний наблюдатель фиксирует иное – эмоциональную черствость, неучтивость, равнодушие. Неадекватное ограничение диапазона и интенсивности включения эмоций в профессиональное общение интерпретируется партнерами как неуважение к их личности, то есть переходит в плоскость нравственных оценок.

• Симптом «эмоционально-нравственной дезориентации». Он как бы углубляет неадекватную реакцию в отношениях с деловым партнером. Нередко у профессионала

возникает потребность в самооправдании. Не проявляя должного эмоционального отношения к субъекту, он защищает свою стратегию. При этом звучат суждения: «это не тот случай, чтобы переживать», «такие люди не заслуживают доброго отношения», «таким нельзя сочувствовать», «почему я должен за всех волноваться».

Подобные мысли и оценки бесспорно свидетельствуют о том, что эмоции не пробуждают или недостаточно стимулируют нравственные чувства. Ведь профессиональная деятельность, построенная на человеческом общении, не знает исключений. Врач не имеет морального права делить больных на «хороших» и «плохих». Учитель не должен решать педагогические проблемы подопечных по собственному выбору. Обслуживающий персонал не может руководствоваться личными предпочтениями: «этого клиента обслужу быстро и хорошо, а этот пусть подождет и понервничает».

К сожалению, в жизни мы зачастую сталкиваемся с проявлениями эмоционально-нравственной дезориентации. Как правило, это вызывает справедливое возмущение, мы осуждаем попытки поделить нас на достойных и недостойных уважения. Но с такой же легкостью почти каждый, занимая свое место в системе служебно-личностных отношений, допускает эмоционально-нравственную дезориентацию. В нашем обществе привычно исполнять свои обязанности в зависимости от настроения и субъективного предпочтения, что свидетельствует, если можно так сказать, о раннем периоде развития цивилизации в сфере межсубъектных взаимосвязей.

• Симптом «расширения сферы экономии эмоций». Такое доказательство эмоционального выгорания имеет место тогда, когда данная форма защиты осуществляется вне профессиональной области – в общении с родными, приятелями и знакомыми. Случай известный: на работе вы до того устаете от контактов, разговоров, ответов на вопросы, что вам не хочется общаться даже с близкими. Кстати, часто именно домашние становятся первой «жертвой» эмоционального выгорания. На службе вы еще держитесь соответственно нормативам и обязанностям, а дома замыкаетесь или, хуже того, готовы послать всех подальше, а то и просто, «рычите» на брачного партнера и детей. Можно сказать, что вы пресыщены человеческими контактами Вы переживаете симптом «отравления людьми».

• Симптом «редукции профессиональных обязанностей». Термин редукция означает упрощение. В профессиональной деятельности, предполагающей широкое общение с людьми, редукция проявляется в попытках облегчить или сократить обязанности, которые требуют эмоциональных затрат. По пресловутым «законам редукции» нас, субъектов сферы обслуживания, лечения, обучения и воспитания, обделяют элементарным вниманием. Врач не находит нужным дольше побеседовать с больным, побудить к подробному изложению жалоб. Анамнез получается скупым и недостаточно информативным. Больной жалуется на кашель, его надо послушать с помощью фонендоскопа, задать уточняющие вопросы, но вместо этих действий, требующих подключения эмоций, доктор ограничивается направлением на флюорографию. Медсестра, пришедшая к вам на дом сделать укол, не обронила доброго слова, «забыла» дать пояснения к приему назначения. Официант «не замечает», что надо сменить или хотя бы стряхнуть скатерть на вашем столике. Проводник не спешит предложить чай пассажирам. Стюардесса, общаясь с вами, смотрит «стеклянными глазами». Одним словом, редукция профессиональных обязанностей – привычная спутница бескультурья в деловых контактах.

III. Фаза истощения

Характеризуется более или менее выраженным падением общего энергетического тонуса и ослаблением нервной системы. Эмоциональная защита в форме «выгорания» становится неотъемлемым атрибутом личности.

• Симптом «эмоционального дефицита». К профессионалу приходит ощущение, что эмоционально он уже не может помогать субъектам своей деятельности. Не в состоянии войти в их положение, соучаствовать и сопереживать, отзываться на ситуации, которые

должны трогать, побуждать усиливать интеллектуальную, волевую и нравственную отдачу. О том, что это ничто иное как эмоциональное выгорание, говорит его еще недавний опыт: некоторое время тому назад таких ощущений не было, и личность переживает их появление. Постепенно симптом усиливается и приобретает более осложненную форму все реже проявляются положительные эмоции и все чаще отрицательные. Резкость, грубость, раздражительность, обиды, капризы – дополняют симптом «эмоционального дефицита».

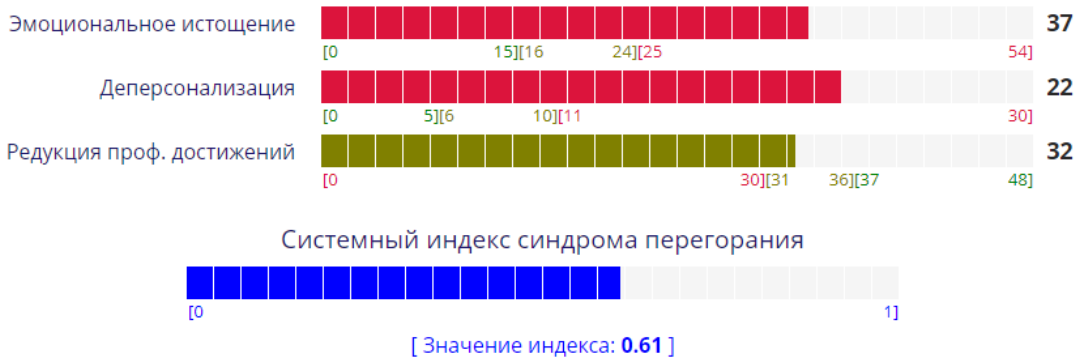
• Симптом «эмоциональной отстраненности». Личность почти полностью исключает эмоции из сферы профессиональной деятельности. Ее почти ничто не волнует, почти ничто не вызывает эмоционального отклика – ни позитивные обстоятельства, ни отрицательные. Причем это не исходный дефект эмоциональной сферы, не признак ригидности, а приобретенная за годы обслуживания людей эмоциональная защита. Человек постепенно научается работать как робот, как бездушный автомат. В других сферах он живет полнокровными эмоциями. Реагирование без чувств и эмоций наиболее яркий симптом «выгорания». Он свидетельствует о профессиональной деформации личности и наносит ущерб субъекту общения. Партнер обычно переживает проявленное к нему безразличие и может быть глубоко травмирован. Особенно опасна демонстративная форма эмоциональной отстраненности, когда профессионал всем своим видом показывает: «наплевать на вас».

• Симптом «личностной отстраненности, или деперсонализации». Проявляется в широком диапазоне умонастроений и поступков профессионала в процессе общения. Прежде всего отмечается полная или частичная утрата интереса к человеку – субъекту профессионального действия. Он воспринимается как неодушевленный предмет, как объект для манипуляций – с ним приходится что-то делать. Объект тяготит своими проблемами, потребностями, неприятно его присутствие, сам факт его существования. Метастазы «выгорания» проникают в установки, принципы и систему ценностей личности. Возникает деперсонализированный защитный эмоционально-волевой антигуманистический настрой. Личность утверждает, что работа с людьми не интересна, не доставляет удовлетворения, не представляет социальной ценности.

В наиболее тяжелых формах «выгорания» личность рьяно защищает свою антигуманистическую философию «ненавижу», «презираю», «взять бы автомат и всех». В таких случаях «выгорание» смыкается с психопатологическими проявлениями личности, с неврозоподобными или психопатическими состояниями. Таким личностям противопоказана сия профессиональная деятельность. Но, увы, они ею заняты, поскольку нет психологического подбора кадров и аттестации.

• Симптом «психосоматических и психовегетативных нарушений». Как следует из названия, симптом проявляется на уровне физического и психического самочувствия. Обычно он образуется по условно-рефлекторной связи негативного свойства. Многое из того, что касается субъектов профессиональной деятельности, провоцирует отклонения в соматических или психических состояниях. Порой даже мысль о таких субъектах или контакт с ними вызывает плохое настроение, дурные ассоциации, бессонницу, чувство страха, неприятные ощущения в области сердца, сосудистые реакции, обострения хронических заболеваний. Переход реакций с уровня эмоций на уровень психосоматики свидетельствует о том, что эмоциональная защита – «выгорание» – самостоятельно уже не справляется с нагрузками, и энергия эмоций перераспределяется между другими подсистемами индивида. Таким способом организм спасает себя от разрушительной мощи эмоциональной энергии.

Б) **Профессиональное (эмоциональное) выгорание (MBI) адаптация Водопьянова Н.Е. Методика К. Маслач и С. Джексон.**



Синдром психического выгорания по модели Маслач-Джексон представляет собой трехмерный конструкт, включающий в себя эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию профессиональных достижений.

• Эмоциональное истощение рассматривается как основная составляющая выгорания и проявляется в переживаниях сниженного эмоционального тонуса, повышенной психической истощаемости и аффективной лабильности, утраты интереса и позитивных чувств к окружающим, ощущении «пресыщенности» работой, неудовлетворенностью жизнью в целом.

• Деперсонализация проявляется в эмоциональном отстранении и безразличии, формальном выполнении профессиональных обязанностей без личностной включенности и сопереживания, а в отдельных случаях – в негативизме и циничном отношении. В контексте синдрома перегорания «деперсонализация» предполагает формирование особых, деструктивных взаимоотношений с окружающими людьми.

• Редукция профессиональных достижений отражает степень удовлетворенности человека собой как личностью и как профессионалом. Неудовлетворительное значение этого показателя отражает тенденцию к негативной оценке своей компетентности и продуктивности и, как следствие, – снижение профессиональной мотивации, нарастание негативизма в отношении служебных обязанностей, тенденцию к снятию с себя ответственности, к изоляции от окружающих, отстраненность и неучастие, избегание работы сначала психологически, а затем физически.

В 2007 году в НИПНИ им. Бехтерева был предложен способ определения системного индекса синдрома перегорания на основании математической модели определения расстояния между точками в многомерном пространстве. Данный метод позволяет получить единый количественный показатель: итоговое значение может быть от 0 (нет выгорания) до 1 (максимально выраженное выгорание).

В) **Определение психического «выгорания» (А. А. Рукавишников)**

Психоэмоциональное истощение (ПИ) 53 Крайне высокое значение.

Психоэмоциональное истощение - процесс исчерпания эмоциональных, физических, энергетических ресурсов профессионала, работающего с людьми. Истощение проявляется в хроническом эмоциональном и физическом утомлении, равнодушии и холодности по отношению к окружающим с признаками депрессии и раздражительности.

Личностное отдаление (ЛО) 54 Крайне высокое значение.

Личностное отдаление - специфическая форма социальной дезадаптации профессионала, работающего с людьми. Личностное отдаление проявляется в уменьшении количества контактов с окружающими, повышении раздражительности и нетерпимости в ситуациях общения, негативизме по отношению к другим людям.

Профессиональная мотивация (ПО) 27 Высокое значение.

Профессиональная мотивация - уровень рабочей мотивации и энтузиазма по отношению к работе альтруистического содержания. Состояние мотивационной сферы оценивается таким показателем, как продуктивность профессиональной деятельности,

оптимизм и заинтересованность в работе, самооценка профессиональной компетентности и степени успешности в работе с людьми.

Индекс психического «выгорания» (ИПв) 134 Крайне высокое значение.

Жизненные проявления психического «выгорания» на системноструктурных уровнях

Шкалы ПВ	**Проявления психического «выгорания» на уровнях:**		
	Межличностном	**Личностном**	**Мотивационном**
ПИ	Психическое истощение. Раздражительность. Агрессивность. Повышенная чувствительность к оценкам других.	Низкая эмоциональная толерантность, тревожность.	Нежелание идти на работу. Желание скорее окончить рабочий день. Появление прогулов.
ЛО	Нежелание контактировать с людьми. Циничное, негативное отношение к людям.	Критичное отношение к окружающим и некритичность в оценке самого себя. Значимость своей правоты.	Снижение включенности в работу и дела других людей. Безразличие к своей карьере.
ПМ	Неудовлетворенность работой и отношениями в коллективе.	Заниженная самооценка, неудовлетворенность собой как профессионалом. Чувство низкой профессиональной эффективности и отдачи.	Снижение потребности в достижениях.

Приложение 6

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
2.1 ПСИХОДИАГНОСТИКА В ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей профессиональных компетенций по диагностике психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека, получение ими знаний, освоение умений и навыков, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина «Психодиагностика в трудовой деятельности» относится к модулю 2 «Методы психодиагностики в бизнесе». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Управление карьерой», последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Диагностика команд и организационной культуры».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.2	Способность осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	Знать особенности осуществления диагностики психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	Уметь осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	Владеть навыками диагностики психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом*:*

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
38	**16**	8	8	**18**	**4**	Экзамен

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов 38
Контактные часы	***16***
Лекция 1 «Основы психодиагностики в психологии бизнеса»	*2*
Лекция 2 «Методы психодиагностики в трудовой деятельности»	*6*
Практическое занятие 1 «Диагностика в профориентации»	*2*
Практическое занятие 2 «Методы психодиагностики профессиональной пригодности и профессионального призвания человека»	*6*
Самостоятельная работа	***18***
Тема 1 «Основы психодиагностики личностных особенностей в психологии бизнеса»	*8*
Тема 2 «Методы психодиагностики мотивации в трудовой деятельности»	*10*
Промежуточная аттестация	***4***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:

Основная литература:

1. 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

2. Носс, И. Н. Психодиагностика : учебник для вузов / И. Н. Носс. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 533 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12072-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/580157

3. Панина, С. В. Самоопределение и профессиональная ориентация учащихся : учебник и практикум для вузов / С. В. Панина, Т. А. Макаренко. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16521-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559861 (дата обращения: 20.03.2025).

4. Пряжников, Н. С. Профориентология : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 405 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-01541-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560407 (дата обращения: 20.03.2025).

5. Психология труда, инженерная психология и эргономика : учебник для вузов / под редакцией Е. А. Климова, О. Г. Носковой, Г. Н. Солнцевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 661 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15490-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568325 (дата обращения: 20.03.2025).

6. Романова Е.С. 147 популярных профессий: Психологический анализ и профессиограммы: учебное пособие для студентов вузов Москва: Аспект Пресс, 2011. - 416 с. Электронный ресурс: https://e.lanbook.com/reader/book/68776/#39

7. Толочек, В.А. Психология труда: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению и специальностям психологии / В. А. Толочек. - 2-е изд., доп. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2018. - 479 с.

8. Толочек, В. А. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности. Методики профессионального отбора : учебное пособие для вузов / В. А. Толочек. - Москва : Юрайт, 2020. - 186 с. - URL: http://www.biblio-online.ru/bcode/455248.

Дополнительная литература

9. Бек У. Что такое глобализация? М.: Прогресс-Традиция, 2001. С. 107-116, 260-262. Эл. Ресурс: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=235149

10. Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. М.: Прогресс-Традиция, 2000. Эл. Ресурс: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=26473

11. Дёмин А.Н. Словарь-справочник по психологии труда и психологии занятости. 2-е изд., доп. Краснодар: Просвещение-Юг, 2014. http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Link_FindDoc&id=99900&idb=0

12. Елисеева, Л. Я. Педагогика и психология планирования карьеры : учебник для вузов / Л. Я. Елисеева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 242 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09493-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563737 (дата обращения: 20.03.2025).

13. Зеер, Э.Ф. Психологическое профессиоведение: учебное пособие / Э. Ф. Зеер, М. В. Зиннатова. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2019. 135 с. URL: http://elar.rsvpu.ru/978-5-8050-0682-2. [Текст: электронный].

14. Иванова Е.М. Психологическая системная профессиография. М.: ПЕР СЭ, 2003. Электронный ресурс: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=233267

15. История советской психологии труда. Тексты (20-30-е годы XX века). М.: Изд-во Моск. ун-та, 1983.

16. Климов Е.А. Психология профессионала. — М., Воронеж, 2003.

17. 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: 20.03.2025).

18. Носкова О.Г. История психологии труда в России (1917-1957). М., 1997.

19. Социальная педагогика. Профориентация и самоопределение детей-сирот : учебник для вузов / ответственный редактор Л. В. Байбородова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 189 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08343-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562032 (дата обращения: 20.03.2025).

20. Собольников, В. В. Психология профессиональной деятельности в особых и экстремальных условиях : учебник для вузов / В. В. Собольников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 192 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08656-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564007 (дата обращения: 20.03.2025).

Организация учебного процесса:

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий:

- лекции
- групповая работа студентов, работа в микрогруппах
- написание и обсуждение докладов, творческих заданий
- обсуждение результатов выполнения психодиагностических заданий
- ответы на вопросы
- защита отчета по выполненной исследовательской работе
- проверка правильности выполнения домашнего задания

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (проектных методик, разбора конкретных ситуаций, анализа, иных форм) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты. Как правило, обучение студентов с ограниченными возможностями здоровья проводится в академической группе. С целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создания комфортного психологического климата в студенческой группе используется индивидуальный подход к обучению.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах

- дискуссии:

Задание 1. Сравнение классификаций Д. Холланда, Е.А. Климова, Л.А. Йовайши.

Наиболее известна типология профессий, предложенная Е. А. Климовым, где в качестве критерия выступает отношение человека (субъекта труда) к предмету труда. Все профессии соотносятся с пятью основными группами: – человек – природа; – человек – техника; – человек – человек; – человек – знаковые системы; – человек – художественный образ.

Литовский автор Л. А. Йовайша еще в 1980-е годы разделил все профессии по преимущественным профессиональным ценностям: 1) ценности общения; 2) интеллектуальная активность; 3) практико-техническая активность; 4) художественная активность; 5) соматическая активность; б) материальная (экономическая) активность.

За рубежом сегодня наиболее известна и популярна типология Дж. Голланда, основанная на сопоставлении типов личности и типов профессиональной среды. Выделяются такие основные типы: – реалистический (техника, мужские профессии) – Р; – интеллектуальный – И; – социальный – С; – конвенционный (знаковые системы, требующие структурированности) – К; – предпринимательский – П; – артистический – А.

Предполагается, что определённому личностному типу должен соответствовать свой тип профессиональной среды, что и обеспечивает более полноценную реализацию человека в труде.

Задание:

1. Проведите сравнительный анализ классификаций профессий по выделенным основаниям и оформите в виде таблицы.
2. Сформулируйте достоинства и недостатки классификаций профессий Д. Холланда, Е.А. Климова, Л.А. Йовайши.
3. Сформулируйте ситуации и цели применения данных классификаций.
4. Распределите следующий список профессий по типам в соответствии с классификациями профессий. Обоснуйте своё распределение. Список профессий: учитель, архитектор, юрист, водитель троллейбуса, бухгалтер, врач, оператор, имиджмейкер, инженер, маляр, экскурсовод, бармен, ювелир, промоутер, маркетолог, программист.

- задания для самостоятельной работы слушателей.

Задание 2. Освоение методики профессионального самоопределения Д. Холланда, анализ и обсуждение результатов.

«Методика профессионального самоопределения» Дж. Холланда (Голланда) направлена на соотношение склонностей, возможностей, способностей, интеллекта личности с различными профессиями для наилучшего выбора профессии и содержит 42 пары профессий. При прохождении необходимо выбрать понравившуюся специальность из пары. Методика позволяет определить принадлежность к одному из 6 типов: реалистический, интеллектуальный, социальный, артистический, предприимчивый, конвенциональный. Каждый тип личности является идеализацией, гипотетической конструкцией для описания определённой группы людей, обладающих сходными личностными и профессиональными признаками.

Задание:

1. Проведите сравнительный анализ методик Дж. Холланда с другими методиками на основе материалов рекомендуемого источника:

Толстикова, А. А. Сравнительный анализ профориентационных методик / А. А. Толстикова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 17 (359). — С. 346-350. — URL: https://moluch.ru/archive/359/80241/ (дата обращения: 27.04.2025).

Оформите результаты сравнительного анализа в таблице.

2.Опишите достоинства и недостатки методики профессионального самоопределения Д. Холланда.

3. Проведите психодиагностику 1 респондента в юношеском возрасте с помощью методики профессионального самоопределения Д. Холланда. Составьте психологическое заключение.

Задание 3. Методы составления профессиограмм, изучения ПВК.

Профессиограмма – научное описание профессии.

Профессия – не любая, а необходимая для общества и ограниченная вследствие разделения труда область применения физических и духовных сил человека, дающая возможность получать взамен затраченного труда необходимые средства для существования и развития.

Компоненты любой профессии – предмет, цель, орудия, условия труда.

Предмет труда – то, на что направлен труд человека.

Цель труда – результат, которого должен достичь специалист.

Орудие труда – средства, помогающие специалисту влиять на предмет труда.

Условия труда – санитарно-гигиенические условия и социальная среда, в которой протекает труд человека.

Профессионально важные качества – качества, которые профессия предъявляет к человеку.

Основные ошибки при выборе профессии – неадекватная оценка своих возможностей, ориентация на мнение других людей, выбор за компанию, неуважительное отношение к

одним профессиям и возвеличивание других, ориентация на престиж, увлечение внешней стороной профессии, не вникая в её суть, ориентация сразу на высокий пост, высокую квалификацию, незнание механизма выбора профессии.
Сознательный выбор профессии предполагает знание трёх составляющих: 1) своих возможностей; 2) требования, которые конкретная профессия предъявляет к возможностям человека; 3) потребность общества в кадрах.

Задание:

1. Назовите и обоснуйте качества личности, которые Вы считаете профессионально важными в работе по Вашей квалификации.
2. Подберите диагностические методики для их оценки. Подбор методик обоснуйте.
3. Запишите в таблицу в первый столбик ПВК, а во второй – диагностические методики.
4. Составьте профессиограмму Вашей профессии.

При составлении профессиограммы нужно ответить на следующие вопросы:

1. Что делает человек? (очерк, описание оборудования, использовать наблюдение и самонаблюдение).
2. Как человек делает? (анализ действий).
3. Для чего человек делает?
4. Что вовлечено? (нужно отразить те особенности, которыми должен обладать человек, чтобы исправно выполнять свою работу).

Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания контрольных работ:

В течение обучения студент может выполнить следующие письменные задания: реферат, творческое задание.

Задания выполняются каждым студентом индивидуально в период изучения соответствующей темы согласно учебному плану. Студенты сдают задания в письменном виде преподавателю на проверку. Оценкой выполнения заданий является зачет/незачет.

Общие критерии оценивания письменных заданий.

Для получения зачета за задание студент должен продемонстрировать:

• Самостоятельность выполнения;

• Содержательность и полнота выполнения задания, умение использовать теоретические знания, модели, понятия при выполнении задания;

• Умение обобщать и интерпретировать полученные результаты.

• Оригинальность подхода, выполнения задания.

Не зачтённые работы возвращаются студентам на доработку. Задания выполняются каждым студентом индивидуально в период изучения соответствующей темы согласно учебному плану. Критерии оценки заданий в рамках самостоятельной работы студентов формулируются преподавателем в фонде оценочных средств.

Система текущего контроля включает:

- контроль посещения и работы на семинарских/практических занятиях;
- контроль выполнения студентами заданий для самостоятельной работы;
- контроль знаний, умений, навыков, усвоенных в данном курсе в форме письменных контрольных работ.

Работа на семинарских занятиях оценивается преподавателем (по пятибалльной шкале) по итогам подготовки и выполнения студентами практических заданий, активности работы в группе и самостоятельной работе. Пропуск семинарских занятий предполагает отработку по пропущенным темам. Форма отработки определяется преподавателем, ведущим семинар (написание реферата по теме пропущенного семинарского занятия, письменный отчет о выполнении практического задания, конспект статьи, проведение промежуточного тестирования знаний или пр.) Неотработанный (до начала сессии) пропуск

более 50% семинарских занятий по курсу является основанием для недопуска к экзамену по курсу.

Примечание:
В случае активного участия слушателя в учебном процессе, показавшего самостоятельность подхода к раскрытию темы, наличие собственной точки зрения, успешно выполнившего всех предусмотренных заданий, могут служить основанием для «зачета-автомата».

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме: экзамена.

Экзамен включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую, проводится по билетам.

Вопросы для экзамена:
1. Понятие психодиагностика. Предмет, задачи и структура психодиагностики.
2. Психодиагностика и смежные направления исследований. Области применения психодиагностики: образовательная, клиническая, профессиональная. Методологические требования к научной психодиагностике.
3. История психодиагностики в психологии труда. Истоки психодиагностики как науки (испытания, использовавшиеся в Древней Греции, Китае и др. странах, для выявления индивидуальных различий).
4. Развитие зарубежной психодиагностики в конце XIX – начале XX веков (Гальтон Ф., Кеттелл Дж., Бине А., Эббингауз Г., Годдард Г., Гудинаф Ф., Гезелл А., Вудвортс Р., Олпорт Г., Роршах Г. и др.). Тестологический кризис 20 – 30 гг. XX века. Развитие зарубежной психодиагностики с 30-х гг. XX века до настоящего времени: Равен Дж., Векслер Д., Розенцвейг С., Айзенк Г., Люшер М., Кеттелл Р., Келли Дж., Роттер Дж.
5. Развитие отечественной психодиагностики: Россолимо Г.И., Люблинская А.А., Личко А.Е., Собчик Л.Н., Решетников М.М. и др.
6. Методы психодиагностики в трудовой деятельности. Классификация психодиагностических методов в психологии труда.
7. Основные диагностические подходы, используемые в психологии. Методики, созданные в рамках объективного (тесты интеллекта, тесты достижений и др.), субъективного (личностные опросники и др.) и проективного подходов (моторно-экспрессивные, перцептивно-структурные методики и др.).
8. Тест как основной инструмент психодиагностики. Понятие психологического теста.
9. Классификации тестов в зависимости от предмета измерения, характера тестовых заданий, формы предъявления заданий, количества испытуемых, скорости выполнения заданий.
10. Стандартные требования, предъявляемые к психологическим тестам: требования к руководству, стимульному материалу, ключам и шаблонам.
11. Психометрические основы конструирования тестов. Определение количества заданий. Разработка заданий. Оформление теста. Пилотажное исследование. Анализ заданий.
12. Определение надежности теста. Факторный анализ. Валидность теста. Стандартизация теста.
13. Характеристика психодиагностического процесса в психологии труда.
14. Психодиагностические ситуации. Характеристика основных этапов психодиагностического процесса: сбор данных, интерпретация и принятие решения.
15. Психологический диагноз в психологии труда. Определение понятия психологический диагноз. Виды психологического диагноза: симптоматический, этиологический и типологический.

16. Правила написания психологического заключения по результатам индивидуального и группового обследования.
17. Этика диагностического обследования в психологии труда.
18. Этические требования к разработчикам и пользователям психодиагностических методик.
19. Диагностика в профориентации.
20. Диагностика мотивации трудовой деятельности.
21. Интеллектуальные тесты. Области применения интеллектуальных тестов. Характеристика интеллектуальных тестов. Классификация интеллектуальных тестов: монометрические тесты и тестовые батареи. Структура интеллекта и содержание заданий интеллектуальных тестов. История развития психодиагностики интеллекта.
22. Личностные опросники. Виды опросников, формы вопросов и представления результатов. Проблема достоверности личностных опросников. Фальсификация и установки на ответы. Понимание вопросов и изменчивость ответов. Основные подходы, используемые при разработке личностных опросников: отбор релевантного содержания, привязка к эмпирическому критерию, факторный анализ и теории личности. Области применения личностных опросников.
23. Проективные методики. Предыстория проективной диагностики. Проекция как психологический феномен. Теоретическое обоснование проективного подхода к диагностике личности. Определение понятия проективная методика.
24. Классификация проективных методов: ассоциативные методы («Чернильные пятна» Г. Роршаха), конструктивные методы («Тест тематической апперцепции»), методы завершения («Тест рисуночных ассоциаций Розенцвейга» и «Тест незаконченных предложений»), экспрессивные методы (методики «Дом-дерево-человек», «Рисунок человека») и методы выбора (тест М. Люшера).
25. Диагностика трудовых отношений и профпригодности. Надежность профессионала.
26. Общий обзор психологических и смешанных классификаций профессий. Принципы построения, значение для теории и практики. Теория Д. Холланда, её значение для анализа профессий. Классификация профессий С.Г. Струмилина. Сопоставление классификаций профессий Е.А. Климова и Л.А. Йовайши.
27. Феноменологический и антропологический подходы к анализу профессий. Профессионально важные качества (ПВК) человека: уровни и разновидности. Особенности эмпирико-экспериментального метода определения ПВК. Особенности метода экспертных оценок при определении ПВК. Анализ случаев (case-study) при изучении ПВК. Особенности качественной исследовательской стратегии в психологии труда. Метод критических инцидентов в психологии труда. Анализ профессиональных задач как метод психологического изучения профессий.
28. Профессиограмма и психограмма: виды, способы построения, сферы применения.
29. Профессиональная пригодность и профессиональное призвание человека. Абсолютная и относительная профпригодность. Варианты преодоления несоответствия человека и профессии.
30. Современные тенденции развития организаций и усложнение методологии профотбора.

Практические задания для экзамена:
Разработайте программу оценки профессиональной пригодности человека. Подготовьте и представьте 2 психодиагностических заключения молодого и зрелого человека.

Форма проведения экзамена *(письменный, устный, комбинированный и др. - описать.)* и условия проведения *(описать).*

Критерии оценки: «отлично», «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно».

По данным экзамена при результирующем балле менее 4 в ведомость и зачетную книжку студента пишется оценка «Отлично», «Хорошо», «Удовлетворительно», Неудовлетворительно».

Критерии оценивания:

«Отлично» - студент показывает глубокое и полное понимание категорий и концепций, необходимых для раскрытия вопроса (т.е. знание основного содержания учебной дисциплины), проявляет высокий уровень умений применять знания и методы для решения практических вопросов из области психологии; владеет навыками использования их в сфере профессиональной деятельности.

«Хорошо»- демонстрирует знание содержания вопроса, но допускает неточности в их объяснении; затрудняется иллюстрировать примерами; способен оценивать некоторые моменты применения знания по вопросу к будущей профессиональной деятельности.

«Удовлетворительно» - демонстрирует отрывочные знания содержания вопроса, испытывает сложности при выборе методов объяснения их; может с трудом показать возможности использования содержания вопроса в будущей профессиональной деятельности.

«Не удовлетворительно» - отсутствие ответа, ответ содержательно не соответствует поставленному вопросу.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

– в печатной форме увеличенным шрифтом,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

По дисциплине «Психодиагностика в трудовой деятельности» предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал по изучаемой предметной области. Дисциплина включает два раздела.

Лекционное занятие представляет собой систематическое, последовательное изложение преподавателем-лектором учебного материала, как правило, теоретического характера. Такое занятие представляет собой элемент технологии представления учебного

материала путем логически стройного, систематически последовательного и ясного изложения.

Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающихся по овладению программным материалом учебной дисциплины. Чтение курса лекций позволяет дать связанное, последовательное изложение материала в соответствии с новейшими данными науки, сообщить слушателям основное содержание предмета в целостном, систематизированном виде.

Задачи лекции заключаются в обеспечении формирования системы знаний по учебной дисциплине, в умении аргументировано излагать научный материал, в формировании профессионального кругозора и общей культуры, в отражении еще не получивших освещения в учебной литературе новых достижений науки, в оптимизации других форм организации учебного процесса. На лекциях студенты получают возможность не только сформировать необходимый уровень знаний, но и обсудить возможности применения получаемых в ходе обучения теоретических знаний к постановке и решению профессиональных задач в будущей деятельности.

Семинарско-практические занятия являются формой учебной аудиторной работы, в рамках которой формируются, закрепляются и представляются студентами знания, умения и навыки, интегрирующие результаты освоения компетенций как в лекционном формате, так в различных формах самостоятельной работы. К каждому занятию преподавателем формулируются вопросы, которые представляются в фонде оценочных средств учебной дисциплины.

Семинарско-практические занятия расширяют и дополняют рассмотрение вопросов, обсуждаемых на лекциях. В ходе подготовки к вопросам для семинарских занятий студенты обучаются работе с научной литературой, умению подбирать, анализировать и конспектировать материалы по теме. Проходящие на занятиях дискуссии и обсуждения развивают способность обучающихся формулировать мысли, творчески подходить к изучению вопросов, находить проекцию получаемым теоретическим знаниям в прикладной плоскости, использовать изучаемые понятия и модели для анализа психической реальности.

Самостоятельная работа (СР) студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия преподавателей. Она направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины Самостоятельная работа студентов по данному учебному курсу предполагает подготовку разделов дисциплины в рамках соответствующих заданий. СР включает в себя как самоподготовку и проработку теоретического материала по конспектам лекций и рекомендуемой литературе, так и творческие задания, направленные на развитие самостоятельного творческого мышления студента.

Виды творческой самостоятельной работы студента:

• Проведение исследования, выполнение практических диагностических заданий и подготовка отчетов по их результатам

• Подготовка к дискуссии по заданной теме

Задания выполняются каждым студентом индивидуально в период изучения соответствующей темы согласно учебному плану. Критерии оценки заданий в рамках самостоятельной работы студентов формулируются преподавателем в фонде оценочных средств.

Контроль самостоятельной работы: для студентов – текущий контроль осуществляется в соответствии с программой занятий, промежуточный контроль по итогам освоения дисциплины осуществляется в форме экзамена. Описание заданий для самостоятельной работы студентов и критериев их оценки выдаются преподавателем в соответствии с разработанным фондом оценочных средств по дисциплине.

Методические материалы

Темы	Вопросы	Рекомендуемая литература
1. Основы психодиагностики в психологии бизнеса	**Задание 1.** Сравнение классификаций Д. Холланда, Е.А. Климова, Л.А. Йовайши. 1. Сходство-отличие классификаторов в содержательном плане (выделить основания для сравнения). 2. Плюсы и минусы классификаторов. 3. Для каких целей могут использоваться эти классификации?	1. Панина, С. В. Самоопределение и профессиональная ориентация учащихся : учебник и практикум для вузов / С. В. Панина, Т. А. Макаренко. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16521-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559861 (дата обращения: 20.03.2025). 2. Пряжников, Н. С. Профориентология : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01541-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560407 (дата обращения: 20.03.2025). 3. Психология труда, инженерная психология и эргономика : учебник для вузов / под редакцией Е. А. Климова, О. Г. Носковой, Г. Н. Солнцевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 661 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15490-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568325 (дата обращения: 20.03.2025). 4. Романова Е.С. 147 популярных профессий: Психологический анализ и профессиограммы: учебное пособие для студентов вузов Москва: Аспект Пресс, 2011. - 416 с. Электронный ресурс: https://e.lanbook.com/reader/book/68776/#39 5. Толочек, В.А. Психология труда: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению и специальностям психологии / В. А. Толочек. - 2-е изд., доп. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2018. - 479 с. 6. Толочек, В. А. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности. Методики

		профессионального отбора : учебное пособие для вузов / В. А. Толочек. - Москва : Юрайт, 2020. - 186 с. - URL: http://www.biblio-online.ru/bcode/455248.
2 Методы психодиагностики в трудовой деятельности	**Задание 2**. Освоение методики СНП Д. Холланда, анализ и обсуждение результатов. **Задание 3**. Методы составления профессиограмм, изучения ПВК. Промежуточная аттестация **Задание** Разработайте программу оценки профессиональной пригодности человека. Подготовьте и представьте 2 психодиагностических заключения молодого и зрелого человека.	1. 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 2. Носс, И. Н. Психодиагностика : учебник для вузов / И. Н. Носс. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 533 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12072-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/580157 3. Панина, С. В. Самоопределение и профессиональная ориентация учащихся : учебник и практикум для вузов / С. В. Панина, Т. А. Макаренко. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16521-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559861 (дата обращения: 20.03.2025). 4. Пряжников, Н. С. Профориентология : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01541-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560407 (дата обращения: 20.03.2025). 5. Психология труда, инженерная психология и эргономика : учебник для вузов / под редакцией Е. А. Климова, О. Г. Носковой, Г. Н. Солнцевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 661 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15490-0. — Текст : электронный //

		Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568325 (дата обращения: 20.03.2025). 6. Романова Е.С. 147 популярных профессий: Психологический анализ и профессиограммы: учебное пособие для студентов вузов Москва: Аспект Пресс, 2011. - 416 с. Электронный ресурс: https://e.lanbook.com/reader/book/68776/#39 7. Толочек, В.А. Психология труда: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению и специальностям психологии / В. А. Толочек. - 2-е изд., доп. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2018. - 479 с. 8. Толочек, В. А. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности. Методики профессионального отбора : учебное пособие для вузов / В. А. Толочек. - Москва : Юрайт, 2020. - 186 с. - URL: http://www.biblio-online.ru/bcode/455248.

ПСИХОДИАГНОСТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Полезные ссылки на тесты

Название теста	Ссылка на онлайн-опрос
Диагностика мотивации	
Многофакторный опросник для оценки мотивации трудовой деятельности (Multifactor Inventory of Labor Activity Motivation, MILAM)	https://psytests.org/work/omtd.html
Тест Герчикова, Motype	https://psytests.org/work/motype.html
Иерархия жизненных ценностей	https://psytests.org/work/izcrez.html
Иерархия мотивов труда	https://psytests.org/work/imtrez.html
Тесты на личностные особенности	
Цветовой тест Люшера (Lüscher Farbwahl Test)	https://psytests.org/luscher/luscher.html
Открытый DISC-определитель, ODAT	https://psytests.org/opm/disc.html
«Большая пятерка» (Big Five)	https://psytests.org/big5/bigfive.html
Методика исследования личностной идентичности (МИЛИ)	https://psytests.org/ident/mili.html
Индивидуально-типологический опросник (ИТО)	https://psytests.org/accent/ito.html
Опросник «Гибкость личности в трудовой сфере»	https://mir-nauki.com/PDF/11PSMN522.pdf

Опросник «Отношение к скорости социальных процессов»	https://rpj.ru.com/index.php/rpj/article/view/1430
Тесты на умственное развитие	https://psytests.org/tags/intellect.html#iq
Тесты на стрессоустойчивость	https://psytests.org/tags/stress.html
«Индекс прекарности»	https://orgpsyjournal.hse.ru/2022-12-4/805299342.html
Тесты для профориентации	
Дифференциально-диагностический опросник (ДДО)	https://psytests.org/work/ddoG.html
Опросник профессиональной готовности (ОПГ)	https://psytests.org/work/oopg.html
Тест интересов и склонностей	https://psytests.org/work/tiis.html
Диагностика задатков и склонностей личности	https://psytests.org/typo/dzis.html
Опросник профессиональных предпочтений (ОПП)	https://psytests.org/typo/sdsopp.html
Тест Определение профессионального типа личности	https://psytests.org/typo/riasecR.html
Структура интересов Хеннинга	https://psytests.org/work/henning.html
Опросник профессиональных склонностей	https://psytests.org/work/yovrez.html
Матрица профессионального выбора	https://psytests.org/work/mvpa.html
Характер и профессия	https://psytests.org/accent/hiprez.html
Склонность к исполнительскому или творческому труду	https://psytests.org/work/isptvor.html
Направленность на вид инженерной деятельности	https://psytests.org/work/napeng.html
Наемный труд, фриланс, предпринимательство	https://psytests.org/work/nfpredp.html
Выявление готовности школьников к выбору профессии	https://psytests.org/school/vgsvp.html
Профессиональные установки подростков	https://psytests.org/work/dpup24.html
Мотивы выбора профессии (Гриншпун)	https://psytests.org/work/mvprof.html
Метод измерения мотивации выбора профессии (МИМВП)	https://psytests.org/emvol/mimvp.html
Тест мотивации выбора профессии	https://psytests.org/work/mvproy.html
Шкала настойчивости в поиске работы (Assertive Job-Hunting Survey)	https://psytests.org/ipl/janda55.html
Изучение двигателей карьеры	https://psytests.org/work/idka.html

Методика измерения карьерного самоопределения (МИКС)	https://psytests.org/work/miks.html
Якоря карьеры (Career Anchors)	https://psytests.org/work/anchors.html
Мотивации к карьере	https://psytests.org/work/mkk.html
Факторы профессионального развития	https://psytests.org/work/fpraz.html
Шкала самовосприятия трудоспособности	https://psytests.org/work/spes.html
Опросник СИНПРЕД	https://psytests.org/work/sinpred.html
Тест Деловой шанс	https://psytests.org/work/ermolB.html
Тест оценки психологических барьеров	https://psytests.org/work/ermolD.html

Приложение 7

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
2.2 ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей профессиональных компетенций в области оценки персонала, получение ими знаний, освоение умений и навыков, необходимых для качественной реализации оценочных процедур в современной организации

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю «**Методы психодиагностики в бизнесе»**. Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Психодиагностика в трудовой деятельности», последующие дисциплины учебного плана, для которой она является предшествующей «Статистические методы в психологии», «Диагностика команд и организационной культуры».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Владеть навыками организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
40	18	8	10	18	4	экзамен

Темы учебных занятий по их видам: *(примерный вариант)*

Виды учебных занятий	**Общий объем часов**
Контактные часы	***Кол-во контактных часов***
Лекция 1 «Цели и задачи оценки персонала в организации. Основные элементы системы оценки персонала»	2

Лекция 2 «Предмет оценки и критерии оценки персонала в организации»	2
Лекция 3. «Методы оценки персонала в организации».	4
Практическое занятие 1 «Основные элементы системы оценки персонала. Определение субъектов и объектов оценки в организации».	2
Практическое занятие 2. «Практикум разработки профиля компетенций (на примере конкретных должностей в организации)»	4
Практическое занятие 3 «Практикум разработки программ оценки на основе профиля компетенций»	4
Самостоятельная работа	***Кол-во часов сам. раб.***
Тема 1 «Анализ основных подходов к определению понятий компетенции, профиль компетенций, виды компетенций в современной зарубежной и российской литературе»	4
Тема 2 «Нормативное обеспечение оценки персонала в организации. Аттестация в системе оценки персонала»	4
Тема 3 «Оценка управленческого потенциала в организации Специфика. Технологии».	4
Тема 4. «Формирование индивидуальных планов профессионального и карьерного развития сотрудников на основе результатов оценки».	4
Тема 5. «Анализ типичных ошибок при построении и реализации системы оценки персонала в организации2	2

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:

Основные источники литературы:

1. Миронова, Е.Р., Лузаков, А.А. Оценка персонала в организации: психологические и методические аспекты: учебно-методическое пособие / Е.Р.Миронова, А.А. Лузаков; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2023. – 169 с.

2. Чулпанова О. Л. Компетентностный подход в управлении персоналом. – Москва: ИНФРА-М, 2024- 116 с.

Дополнительные источники литературы:

1. Барышникова, Е. И. Оценка персонала методом ассессмент-центра. Лучшие HR-стратегии / Е. Барышникова – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 255 с.
2. Бирли, У. Оценка 360 градусов. Стратегии, тактики и техники для воспитания лидеров / У. Бирли, Т. Козуб. – Москва : Эксмо, 2009. – 365 с.
3. Красностанова, М. В. Assessment Center для руководителей. Опыт реализации в российской компании, упражнения, кейсы / М. В. Красностанова, Н.В. Осетрова, Н.В. Самара. – Москва; Санкт-Петербург : Вершина, 2007. – 208 с.
4. Кудрявцева, Е. И. Компетенции и менеджмент: компетенции в менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенций: монография / Е.И. Кудрявцева. – Санкт-Петербург: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2012. – 340 с.
5. Лузаков, А. А. Субъективная категоризация в управленческом взаимодействии (опыт использования методики «поведенческий дифференциал менеджеров») / А. А. Лузаков // Личность и бытие: субъектный подход : материалы VI Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. З.И. Рябикиной, В.В. Знакова. – Москва; Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2013. С. 164 –166.
6. Михайлов, Ю. М. Аттестация персонала: практическое пособие / Ю. М. Михайлов. – Москва: Альфа-пресс, 2015. – 337 с.
7. Погодина, И. В. Индивидуальный карьерный план: понятие, структура, этапы разработки / И. В. Погодина, А. А. Кислина // Кадровик. – 2023. – № 11. – С. 79-85. – EDN IZNLLR.
8. Субочев, Н. С. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебное пособие / Н. С. Субочев, Т. Г. Архипова. – Волгоград: Издательство Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС, 2016.
9. Титова, С. В. Индивидуальный план развития сотрудника - результативный способ управления карьерой в организации / С. В. Титова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 1(51). – С. 333-337.
10. Ткаченко, Д. В. Возможности формирования моделей управленческих компетенций с позиций психосемантического подхода / Д. В. Ткаченко, А. А. Лузаков // Человек. Сообщество. Управление: 2021: материалы XXI Всерос. науч.-практ. конф. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2021. – С. 337–339.
11. Шавровская, М. Н. Инструменты для создания индивидуальных планов развития сотрудников / М. Н. Шавровская // Управление развитием персонала. – 2023. – № 3. – С. 204-208. –
12. Щур, Д. Л. Аттестация персонала: правовые и оформительные аспекты: практическое руководство / Д. Л. Щур. – Москва: Финпресс, 2013. – 737 с.
13. Ясько, Б. А. Самореализация и личностная зрелость субъекта управленческой деятельности / Б. А. Ясько, А. А. Лузаков, М.Г. Остроушко. – Краснодар : Просвещение-Юг, 2018. – 203 с.

Организация учебного процесса:

В рамках учебного процесса используются следующие виды учебных занятий:

- лекции;
- работа в малых группах;
- решение ситуативных задач;
- индивидуальная и групповая консультативная помощь слушателям.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**
Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах

- устный опрос/собеседование;
- кейс-стади;
- групповая дискуссия;
- задания для самостоятельной работы.

Практическое занятие 1 «Основные элементы системы оценки персонала. Определение субъектов и объектов оценки в организации»
Вопросы:

1. Понятие системы оценки персонала. Критерии системного подхода к оценке персонала в организации
2. Основные элементы системы оценки.

Практическое занятие 1 «Основные элементы системы оценки персонала. Определение субъектов и объектов оценки в организации»

Кейс (выполняется индивидуально). Определите цели оценки.

В компании Х, работающей на рынке замороженных полуфабрикатов, сложилась сложная ситуация. Рабочие производственных цехов недовольны существующей «уравниловкой» заработной платы, из-за чего намеренно снижают производительность своей работы, саботируют выполнение плановых показателей. Инициаторы недовольств полагают, что заработная плата не должна быть одинаковой, поскольку работники разных цехов работают в разных физических условиях, и для выполнения разных работ требуется разный уровень квалификации и опыт сотрудников. Директор компании принял решение провести внеочередную оценку персонала производственных подразделений.

Практическое занятие 1 «Основные элементы системы оценки персонала. Определение субъектов и объектов оценки в организации»

Задание для самостоятельной работы:

Анализ типичных ошибок при построении и реализации системы оценки персонала в организации (на примере кейсов современных организаций)

Практическое занятие 2 «Практикум разработки профиля компетенций (на примере конкретных должностей в организации)»

Тема групповой дискуссии:

Компетентностный подход к оценке персонала в современной организации: возможности и ограничения.

Кейс (выполняется в малой группе).

Проанализируйте представленные в таблице поведенческие индикаторы, проявляющиеся в работе Юриста. Сгруппируйте их так, чтобы в одну группу попали поведенческие индикаторы, связанные, на Ваш взгляд, между собой, близкие по смыслу, по содержанию. Количество индикаторов в каждой группе может быть любым. Возможно, какие-то индикаторы не войдут ни в одну из групп (но очень постарайтесь, чтобы таких был минимум или не было вообще). Для каждой группы предложите какое-либо обобщенное название (примеры названий: Нацеленность на результат, Настойчивость, Ориентация на изменения, Гибкость, Инициативность, Обучаемость и др.).

Внимателен к деталям в процессе работы	Проявляет настойчивость в работе
Ориентирован на достижение результата	Умеет вести конструктивный диалог, внимательно слушает, уважителен к собеседнику, проявляет готовность учесть его мнение

Быстро адаптируется к изменяющимся условиям, проявляет гибкость	Аккуратен в работе с документами
Осознает свою ответственность за результат работы, понимает, что от него многое зависит	Не боится изменений, занимает активную позицию, находит новые решения
Не боится пробовать, ошибаться, умеет признавать свои ошибки и исправлять их	Проявляет инициативу по изменениям в своей работе
Дотошен, щепетилен в работе, внимателен к деталям	Грамотно и доступно предоставляет обратную связь Заказчику, консультирует его

Практическое занятие 3 «Практикум разработки программ оценки на основе профиля компетенций»

Вопросы:

4. Индивидуальный план развития (ИПР) как инструмент развития сотрудников
5. Формирование ИПР на основе результатов оценки сотрудника: сопоставление критериев оценки (желаемого профиля компетенций) и фактического уровня сформированности компетенций.
6. Основные этапы формирования ИПР

Кейс (выполняется в малых группах)

Компания провела оценку кандидатов на зачисление в кадровый резерв. Одним из методов оценки был опрос 360°. В качестве критерия зачисления кандидатов в кадровый резерв определено отклонение от среднегруппового профиля по каждой компетенции не ниже, чем на 0,3 балла. Проанализируйте представленные ниже результаты по четырем компетенциям. Кого из кандидатов Вы не рекомендуете к зачислению в кадровый резерв? Какую обратную связь предоставите этим кандидатам? Какую обратную связь получат кандидаты с высокими оценками по каждой компетенции? Как можно развивать каждую из этих компетенций?

Критерии оценки ответов на вопросы

«удовлетворительно» - слушатель продемонстрировал фрагментарные представления по обсуждаемому вопросу, частично освоил понятийно-категориальный аппарат.;

«хорошо» - слушатель продемонстрировал общие знания по рассматриваемым вопросам, умение устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами;

«отлично» - слушатель продемонстрировал глубокие и уверенные знания по рассматриваемому вопросу, установил связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, сформулировал аналитические обобщения и выводы.

Критерии оценки при решении ситуационных задач (кейсов)

«удовлетворительно» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи без участия в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«хорошо» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«отлично» - демонстрация лидерской позиции в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и системной аргументации сформулированных выводов.

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме: экзамена .

Экзамен включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую

Вопросы для экзамена:

1. Понятие и сущность оценки персонала в организации. Оценка персонала как процесс и как его результат.
2. персонала, адаптация персонала, обучение персонала, мотивирование персонала.
3. Критерии и элементы системы оценки персонала в организации.
4. Характеристика основных этапов построения системы оценки в организации
5. Участники системы оценки персонала в организации: распределение зон ответственности.
6. Формирование критериев оценки: основные принципы, возможные ошибки.
7. Подбор экспертов для проведения оценки: основные требования.
8. Организационные аспекты проведения оценки персонала в организации.
9. Количественные и качественные методы оценки персонала: преимущества и недостатки
10. Оценочное интервью: общая характеристика метода. Возможности и ограничения в применении
11. Оценка "360 градусов": общая характеристика метода. Возможности и ограничения в применении
12. Ассессмент центр как инструмент оценки и аттестации персонала.: общая характеристика метода. Возможности и ограничения в применении
13. Принятие решений по итогам оценки с учетом ее целей. Основные ошибки при принятии решений по результатам оценки.
14. Формирование индивидуальных планов профессионального и карьерного развития сотрудников на основе результатов оценки.

Практические задания для экзамена:

Кейсы

Кейс 1. Определите цели оценки

Ситуация 1. Крупнейшая в регионе рекламно-производственная компания, работающая на российском рынке более 15 лет, готовится к открытию нового офиса в Стамбуле. В ближайшее время будет начато формирование штата нового офиса. На позицию руководителя нового офиса будет объявлен конкурс, в котором смогут принять участие действующие сотрудники компании.

Ситуация 2. В торговой компании в связи с кризисом принято решение о сокращении штата на 15 %. Также планируется пересмотр системы мотивации для оставшихся сотрудников (изменение системы премиальных выплат).

Ситуация 4. В компании принято решение о формировании кадрового управленческого резерва. Процедура предусматривает как выдвижение сотрудников для зачисления в резерв, так и возможность самовыдвижения.

Кейс 2.

Как оценить в процессе собеседования качества кандидата? Выберите одно качество. Опишите, какие поведенческие проявления этого качества Вы сможете НАБЛЮДАТЬ в процессе собеседования и какие ВОПРОСЫ Вы зададите кандидату, чтобы его диагностировать. Заполните предложенную далее таблицу.

- безынициативный, неактивный.
- конфликтный.
- тревожный, нестрессоусттойчивый.

Поведенческие индикаторы	**Вопросы**

Кейс 3

При прохождении Ассессмент центр оцениваемым в качестве одного из заданий было предложено провести SWOT-анализ текущей ситуации в компании и на основе анализа предложить стратегию ее развития. Какие компетенции могут быть оценены при использовании данного инструмента?

Форма проведения экзамена: устный

Критерии оценки: «отлично», «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

«неудовлетворительно» - не даны ответы на вопросы; кейс не решен

«удовлетворительно» - ответы на вопросы неполные, недостаточно раскрыта суть вопросов; решение кейса предложено, но недостаточно обосновано

«хорошо» - в целом, суть вопросов раскрыта (общие элементарные знания по обсуждаемым вопросам), ответы на уточняющие вопросы неуверенные; решение кейса предложено, но обоснование недостаточно точное и убедительное.

«отлично» - ответы на вопросы глубокие и уверенные, даны ответы на дополнительные вопросы; решение кейса предложено, обосновано.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

Методические рекомендации по организации и проведению самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.

В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:

Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

Анализ основных подходов к определению понятий компетенции, профиль компетенций, виды компетенций в современной зарубежной и российской литературе	5. Понимание компетенций в американском и европейском менеджменте. 6. Специфика компетентностного подхода в практике российских компаний 7. Классификации компетенций	*Кудрявцева, Е. И. Компетенции и менеджмент: компетенции в менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенций: монография / Е.И. Кудрявцева. – Санкт-Петербург: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2012. – 340 с.* *Субочев, Н. С. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебное пособие / Н. С. Субочев, Т. Г. Архипова. – Волгоград: Издательство*

		Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС, 2016. *Чулпанова О. Л. Компетентностный подход в управлении персоналом. – Москва: ИНФРА-М, 2024- 116 с.*
Нормативное обеспечение оценки персонала в организации. Аттестация в системе оценки персонала.	1. В чем сходство оценки и аттестации? 2. Каковы принципиальные отличия оценки и аттестации? 3. Для каких категорий персонала (в каких отраслях деятельности) аттестация обязательна? Какими нормативными актами регулируется обязательность аттестации для данных категорий персонала? 4. Какова структура Положения об аттестации персонала? Является ли она обязательной? Каков статус данного документа? Кто его разрабатывает, и кто утверждает? 5. Изменения в оценке персонала в связи с внедрением профессиональных стандартов. 6. Каковы риски для работодателя при применении п. 3 ч.1 ст. 81 ТК РФ, предусматривающего возможность увольнения сотрудников по инициативе работодателя в связи с несоответствием работника занимаемой должности или выполняемой работе вследствие недостаточной квалификации, подтвержденной результатами аттестации. Какие действия	*Михайлов, Ю. М. Аттестация персонала: практическое пособие / Ю. М. Михайлов. – Москва: Альфа-пресс, 2015. – 337 с.* *Миронова, Е.Р., Лузаков, А.А. Оценка персонала в организации: психологические и методические аспекты: учебно-методическое пособие / Е.Р.Миронова, А.А. Лузаков; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2023. – 169 с.* *Щур, Д. Л. Аттестация персонала: правовые и оформительные аспекты: практическое руководство / Д. Л. Щур. – Москва: Финпресс, 2013. – 737 с.*

	работодателя необходимы, чтобы избежать возможных рисков? 7. Анализ структуры и содержание Положения об аттестации персонала на примере любой организации. Рекомендации по возможной доработке данного документа.	
Оценка управленческого потенциала в организации Специфика. Технологии. .	1. Специфика оценки руководителей в организации. Понятие «управленческий потенциал». 2. Цели и задачи оценки управленческого потенциала 3. Управленческие компетенции. Основные подходы к разработке моделей управленческих компетенций. 4. Инструменты оценки управленческого потенциала: от линейных руководителей до топ-менеджеров	*Барышникова, Е. И. Оценка персонала методом ассессмент-центра. Лучшие HR-стратегии / Е. Барышникова – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 255 с.* *Бирли, У. Оценка 360 градусов. Стратегии, тактики и техники для воспитания лидеров / У. Бирли, Т. Козуб. – Москва : Эксмо, 2009. – 365 с.* *Красностанова, М. В. Assessment Center для руководителей. Опыт реализации в российской компании, упражнения, кейсы / М. В. Красностанова, Н.В. Осетрова, Н.В. Самара. – Москва; Санкт-Петербург : Вершина, 2007. – 208 с.* *Лузаков, А. А. Субъективная категоризация в управленческом взаимодействии (опыт использования методики «поведенческий дифференциал менеджеров») / А. А. Лузаков // Личность и бытие: субъектный подход : материалы VI Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. З.И.*

		Рябикиной, В.В. Знакова. – Москва; Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2013. С. 164 –166. *Ткаченко, Д. В. Возможности формирования моделей управленческих компетенций с позиций психосемантического подхода / Д. В. Ткаченко, А. А. Лузаков // Человек. Сообщество. Управление: 2021: материалы XXI Всерос. науч.-практ. конф. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2021. – С. 337–339.* *Ясько, Б. А. Самореализация и личностная зрелость субъекта управленческой деятельности / Б. А. Ясько, А. А. Лузаков, М.Г. Остроушко. – Краснодар : Просвещение-Юг, 2018. – 203 с.*
Анализ типичных ошибок при построении и реализации системы оценки персонала в организации	1. Ошибки при определении целей оценки. 2. Ошибки при разработке критериев оценки сотрудников. 3. Корректность выбора методов оценки 4. Ошибки выбора экспертов и уровня их квалификации. 5. Система предоставления обратной связи по результатам оценки: как избежать ошибок 7. Ошибки при принятии управленческих решений по итогам оценки.	*Миронова, Е.Р., Лузаков, А.А. Оценка персонала в организации: психологические и методические аспекты: учебно-методическое пособие / Е.Р.Миронова, А.А. Лузаков; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2023. – 169 с.*

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

– степень овладения студентом учебного материала;

– умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

– степень развития общих и профессиональных компетенций;

– навыки оформления материала в соответствии с требованиями;

– умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;

– степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;

– умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;

– степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;

– степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 8

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
2.3 СТАТИСТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ В ПСИХОЛОГИИ

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей профессиональных компетенций, получение ими знаний, освоение умений и навыков (их частей), необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, (приобретение новой квалификации) в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 2 «Методы психодиагностики в бизнесе». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Психодиагностика в трудовой деятельности», последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Диагностика команд и организационной культуры».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.1	Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Знать особенности организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Уметь организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Владеть навыками организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.
ПК 1.2	Способность осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и	Знать особенности осуществления диагностики психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной	Уметь осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной	Владеть навыками диагностики психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим

	другим социальным группам бизнеса	и другим социальным группам бизнеса	и другим социальным группам бизнеса	социальным группам бизнеса
ПК 1.3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Владеть навыками организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом*:*

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
34	**16**	8	8	**16**	**2**	Зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	**Общий объем часов**
Контактные часы	***16***
Лекция 1 «Статистические методы в психологии»	*2*
Лекция 2 «Непараметрические критерии»	*2*
Лекция 3 «Параметрические критерии»	*2*
Лекция 4 «Многомерный анализ эмпирических данных»	*2*
Практическое занятие 1 «Статистический вывод»	*2*
Практическое занятие 2 «Выявление различий в распределении признака»	*2*
Практическое занятие 3 «Оценка достоверности различий в уровне исследуемого признака для независимых и зависимых выборок»	*2*
Практическое занятие 4 «Статистические факты о связях»	*2*
Самостоятельная работа	***16***
Тема 1 «Основные статистические понятия, используемые в психологических исследованиях»	*4*
Тема 2 «Критерии согласия распределений»	*4*
Тема 3 «Критерии различий»	*4*
Тема 4 «Корреляционный, факторный, кластерный анализ, дисперсионный анализ ANOVA»	*4*
Промежуточная аттестация	*2*

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:

Основная литература:

1. Высоков, И. Е. Математические методы в психологии : учебник и практикум для вузов / И. Е. Высоков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 413 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15974-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536227 3.

2. Ермолаев-Томин, О. Ю. Математические методы в психологии в 2 ч. Часть 2. : учебник для вузов / О. Ю. Ермолаев-Томин. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 235 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5 534-04327-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/537834

3. Леньков, С. Л. Статистические методы в психологии : учебник и практикум для вузов / С. Л. Леньков, Н. Е. Рубцова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5 534-11061-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/541848 2.

Дополнительная литература:

1. Наследов, А.Д. Математические методы психологического исследования. Анализ и интерпретация данных / А.Д. Наследов . – СПб. Речь,2012. — 392 с. ISBN: 978-5-9268-1180-0.

2. Сидоренко, Е.В. Методы математической обработки в психологии / Е.В. Сидоренко. — СПб. Речь, 2010. — 349 с. ISBN 5-9268-0010-2 (в пер.).

Организация учебного процесса:

Учебные занятия проходят в виде лекций, практических занятий: индивидуального проектирования собственных исследований; групповых дискуссий о результатах исследований в психологии; самостоятельной индивидуальной работы на компьютерах, выполнение лабораторных работ.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости.**

Текущий контроль успеваемости осуществляется в виде выборочного опроса по пройденным темам, а также с помощью лабораторных работ, за выполнение которых выставляется оценка: «зачтено», «не зачтено».

Лабораторная работа 1.

Разработка и описание методик учебного исследования «Личностные особенности слушателей, обучающихся по программе «Психология в бизнесе».
Протокол эмпирических данных учебного исследования «Личностные особенности слушателей- обучающихся по программе «Психология в бизнесе». Описание выборочной совокупности учебного исследования.

Лабораторная работа 2.

Определение асимметрии и эксцесса данных учебного исследования «Личностные особенности слушателей, обучающихся по программе «Психология в бизнесе».. Графическое представление нормального распределения. Алгоритм выбора критерия для сравнения распределений (Хи-квадрат критерий Пирсона. Критерий Колмогорова-Смирнова).

Лабораторная работа 3.

Статистический вывод о различиях личностных особенностей, полученных в ходе проведения учебного исследования «Личностные особенности слушателей, обучающихся по программе «Психология в бизнесе». Алгоритм принятия решения о выборе критерия оценки изменений (U-критерий Манна-Уитни, H-критерий Крускала-Уоллиса, T-критерий Стьюдента (для связаных/несвязных выборок) G-критерий знаков, T-критерий Вилкоксона, L-критерий тенденций Пейджа и др.).

Лабораторная работа 4.

Корреляционный анализ в учебном исследовании «Личностные особенности слушателей, обучающихся по программе «Психология в бизнесе».

Лабораторная работа 5.

Применение факторного анализа для анализа данных учебного исследования «Личностные особенности слушателей, обучающихся по программе «Психология в бизнесе».

Лабораторная работа 6.

Применение кластерного анализа для анализа данных учебного исследования «Личностные особенности слушателей, обучающихся по программе «Психология в бизнесе».

Лабораторная работа 7.

Применение дисперсионного анализа ANOVA для анализа данных учебного исследования «Личностные особенности слушателей, обучающихся по программе «Психология в бизнесе».

Критерий оценки:

- «зачтено» - выполнены все работы;
- «не зачтено» - не выполнена хотя бы одна работа.

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме: зачета.
Зачет включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую. В качестве теоретической части выступают вопросы.
Вопросы для зачета:
1.Статистические методы в психологии: общая характеристика.
2.Измерение в психологии. Виды измерений. Погрешности измерений.

3.Моделирование как метод научного познания.
4.Моделирование психики.
5. Психологическое моделирование.
6. Распределение признака. Графические методы изображения вариационных рядов.
7. Меры центральной тенденции. Меры изменчивости.
8.Нормальное распределение, его параметры.
9. Методы проверки нормальности распределения.
10.Статистические гипотезы, их виды.
11.Уровни статистической значимости.
12.Параметрические и непараметрические статистические критерии: их возможности и ограничения.
13.Алгоритм принятия решения о методе обработки полученных данных.
14. Классификация задач исследования и методов их решения.
15. Общая характеристика непараметрических статистических критериев.
16. Общая характеристика параметрических статистических критериев.
17. Корреляционный анализ. Виды корреляционной связи.
18.Кластерный анализ. Общая характеристика.
19.Факторный анализ.
20.Дисперсионный анализ.

Форма проведения зачета комбинированная, то есть представляет собой выполненные (с оценкой «зачтено») все лабораторные работы, а также ответ на один теоретический вопрос из представленного перечня. Время на подготовку ответа на вопрос составляет 20 минут. Оценивание ответа осуществляется по критерию: «зачтено», «не зачтено».

Критерии оценки:

«зачтено» - слушатель демонстрирует общие и системные знания о содержании вопросов, умеет устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, обобщает материал.

«не зачтено» - слушатель имеет фрагментарные представления о содержании вопросов, частично освоил понятийно-категориальный аппарат.

Итоговая оценка слушателю выставляется, исходя из совокупного результата его работы.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

В преподавании курса используются современные образовательные технологии:
- мультимедийные лекции с элементами дискуссии;
- информационно-коммуникативные технологии;
- проективные методы обучения;
- проблемное обучение.

В учебном процессе используются активные и интерактивные формы проведения занятий. Лекционный материал подготовлен в Microsoft Office PowerPoint 2010 и излагается с использованием LCD-проектора.

Все лабораторные занятия проводятся в компьютерном классе в интерактивных формах, с использованием:

- компьютерных симуляций учебных эмпирических исследований;
- индивидуального проектирования собственных исследований;
- групповых дискуссий о результатах исследований;
- самостоятельной индивидуальной работы на компьютерах и др
- проблемы измерения в психологии, методологический аппарат учебного и

собственного исследования;

Предметом интерактивных занятий являются:

– проблемы измерения в психологии, методологический аппарат учебного и собственного исследования;

– протоколирование собственных и учебных эмпирических данных;

– описание выборочной совокупности учебного и собственного исследования;

– формализацию рабочих гипотез и операционализацию переменных;

– использование статистического вывода о различиях свойств психических явлений (фи-критерий Фишера, лямбда критерий Колмогорова- Смирнова, критерий знаков, критерий Манна-Уитни, Т-критерий Стьюдента);

– организацию и использование выборочного метода (случайный отбор респондентов, виды распределения часто генеральной совокупности, проверка нормальности распределения частот, надежность оценки среднего генеральной совокупности);

– корреляционный анализ (Критерии корреляции Спирмена, критерий корреляции Пирсона), выводы о связи свойств, о различии связей свойств психических явлений;

– применение дисперсионного анализа ANOVA; дискриминантного анализа, кластерного анализа, факторного анализа.

Для самостоятельного усвоения учебной дисциплины слушателям рекомендуется использовать упражнения пособия Некрасов С.Д. Математические методы в психологии (MS EXCEL). Краснодар, 2014. URL: http://docspace.kubsu.ru/docspace/handle/1/133.

Предусмотрены также консультации по графику. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся.

Приложение 9

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
2.4 ДИАГНОСТИКА КОМАНД И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей представлений об основных элементах организационной культуры, о закономерностях ее становления и развития, а также способах и методах диагностики организационной культуры и команд, освоение умений и навыков диагностики команд и организационной культуры, анализа полученных данных и использования результатов диагностики для дальнейшего проведения бизнес-консультирования организации.

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 2 «Методы психодиагностики в бизнесе». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Психология управления и эффективного лидерства», последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Психологическое бизнес-консультирование».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.2	Способность осуществлять диагностику психологических свойств, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	Знать особенности осуществления диагностики психологических свойств, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	Уметь осуществлять диагностику психологических свойств, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	Владеть навыками диагностики психологических свойств, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
34	16	8	8	16	2	Зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	**Общий объем часов**
Контактные часы	***16***

Лекция 1 «Подходы к определению понятий «команда» и «организационная культура»	**2**
Лекция 2 «Методы и подходы к изучению организационной культуры»	*2*
Лекция 3 «Подходы к формированию команд в организации»	*2*
Лекция 4 «Основные элементы и типы организационной культуры»	*2*
Практическое занятие 1 «Психологические основы диагностики команд и организационной культуры»	*2*
Практическое занятие 2 «Возможности диагностики и оценки команды»	*2*
Практическое занятие 3 «Методы диагностики ценностей и установок сотрудников организации»	*2*
Практическое занятие 4 «Методы диагностики основных элементов и типа корпоративной культуры»	*2*
Самостоятельная работа	***16***
Тема 1 «Ролевой состав команды, распределение ролей»	*4*
Тема 2 «Психологическая совместимость в команде»	*4*
Тема 3 «Роль руководителя в организационной культуре компании»	*4*
Тема 4 «Основы управления организационной культурой»	*4*
Промежуточная аттестация	*2*

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:
Основная литературы:

1. Персикова, Т. Н. Корпоративная культура: учебник / Т. Н. Персикова. - Москва: Логос, 2020. - 288 с. - https://znanium.com/catalog/product/1212400.

2. Балашов, А. П. Организационная культура: учебное пособие / А. П. Балашов. - Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2021. - 278 с. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1150325

3. Каткова Ю.Э., Юркова И.Г. Организационная культура современных компаний: учебное пособие / Ю. Э. Каткова, И. Г. Юркова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Кубанский гос. ун-т. - Краснодар : [Кубанский государственный университет], 2013: ил. -

Библиогр. в конце тем. - Библиогр.: с. 69-71. - ISBN 9785820909412 : 21.73. - Текст : непосредственный.

4. Юркова И. Г., Скрипниченко Л. С. Организационное поведение: ценности в системе управления. - Краснодар: КубГУ, 2019.

Дополнительная литература:

1. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях: учебное пособие для вузов / А. С. Чернышев [и др.]; под общей редакцией А. С. Чернышева. - Москва: Юрайт, 2022. - 163 с. - URL: https://urait.ru/bcode/494350
2. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. - Москва : Юрайт, 2022. - 167 с. - URL: https://urait.ru/bcode/490153 (дата обращения: 12.08.2022).
3. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование: учебник и практикум для вузов: в 3 ч. Ч. 3: Комплексные методы адаптивного организационного поведения / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 6-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023.
4. Селезнева, Е. В. Лидерство: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. - Москва : Юрайт, 2023. - 429 с. - https://urait.ru/bcode/510924.
5. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Л. И. Дорофеева. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: Юрайт, 2023. - 378 с. - URL: https://urait.ru/bcode/512742
6. Кочеткова, А. И. Прикладная психология управления: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П.Н. Кочетков. - Москва: Юрайт, 2023. - 437 с. - URL: https://urait.ru/bcode/511308 (дата обращения: 08.12.2022). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Link_FindDoc&id=175809&idb=0
7. Иванова Н. Л., Штроо В. А., Антонова Н. В. (и др.) Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров. - Москва: Юрайт, 2017, 2022.
8. Щербатых Ю. В. Психология предпринимательства и бизнеса: теория и практика бизнеса: учебное пособие. - СПб.: Питер, 2009 Щербатых Ю. В. Психология предпринимательства и бизнеса: теория и практика бизнеса: учебное пособие. - СПб.: Питер, 2009
9. Журавлев А. Л. Психология совместной деятельности. - М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2023
10. Зинкевич-Евстигнеева Т. Д., Фролов Д. Ф., Грабенко Т. М. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд. - СПб.: Речь, 2024
11. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2023

Организация учебного процесса:

В рамках учебного процесса используются следующие виды учебных занятий:

- лекции;
- индивидуальная письменная работа
- работа в малых группах;
- решение ситуативных задач;
- индивидуальная и групповая консультативная помощь слушателям.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах:

- устный опрос/собеседование;
- групповая дискуссия;
- письменные индивидуальные задания.

Список вопросов для обсуждения

1. Ролевой состав команды, распределение ролей.
2. Различия подходов авторов к построению эффективных команд.
3. Психологическая совместимость в команде
4. Модель ролевого состава команды по Белбину.
5. Роль руководителя в организационной культуре компании
6. Роль социально-психологического климата в управлении оргкультурой.
7. Установки личности в сфере управления организационной культурой.
8. Нормы и правила поведения в управлении организационной культурой.
9. Благонадежность и неблагонадежность персонала (причины возникновения и методы оценки).
10. Лояльность персонала как фактор сильной организационной культуры.
11. Основные методы управления организационной культурой.
12. Влияние организационной культуры на организационное поведение.
13. Управленческое обеспечение процесса формирования и развития организационной культуры.
14. Причины популярности и эффективности командных методов работы.

Критерии оценки ответов на вопросы

«удовлетворительно» - слушатель продемонстрировал фрагментарные представления по обсуждаемому вопросу, частично освоил понятийно-категориальный аппарат.;

«хорошо» - слушатель продемонстрировал общие знания по рассматриваемым вопросам, умение устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами;

«отлично» - слушатель продемонстрировал глубокие и уверенные знания по рассматриваемому вопросу, установил связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, сформулировал аналитические обобщения и выводы.

Письменные индивидуальные задания.

Задание 1.

Провести диагностику социально-психологического климата в организации. Проанализировать и описать результаты исследования.

Задание 2.

Провести диагностику организационной культуры по методикам Ч. Хэнди или К. Камерона и Р. Куинна в организации, проанализировать полученные результаты, сделать выводы.

Задание 3.

Провести диагностику доминирующих ценностей и установок сотрудников организации, проинтерпретировать полученные данные и описать результаты диагностики

Задание 4.

На основе заданий 1-3 провести анализ сложившейся организационной культуры в организации и разработать рекомендации по работе с организационной культурой компании.

Задание 5.

Провести диагностику ролевого состава команды по И. Адизесу. Проанализировать и описать результаты исследования.

Требования к оформлению и сдаче:

- Объем комментария (п.3): 1 - 1.5 страницы А4.
- Структура: четкое разделение на анализ сильной стороны и анализ слабой стороны (подпункты 1 и 2 в п.3).
- Обоснование: обязательная связь с требованиями профессии бизнес-консультанта, изученными в дисциплине.
- Конкретика: избегайте общих фраз. Предлагайте конкретные, выполнимые действия по использованию силы и компенсации слабости.
- Саморефлексия: честность и глубина самоанализа.

Условия выполнения: индивидуально, письменно.
Критерии оценки:
«не/зачет» - работа формально не соответствует требованиям, или демонстрирует непонимание сути диагностики, или демонстрирует отсутствие навыка диагностики и анализа полученных результатов;
«зачтено» - в работе полно проанализированы результаты диагностики, представлен развернуты комментарий, четко объяснено, почему выбранные методы являются релевантными, предложены конкретные, реалистичные способы и методы дальнейшей работы с полученными результатами диагностики, предложены конкретные рекомендации, основанные на полученных результатах.

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме зачета по вопросам.

Вопросы:

1. Отличия понятий «группа» и «команда».
2. Этапы становления эффективной команды.
3. Принципы формирования эффективной команды.
4. Распределение ролей в команде. Управленческие роли.
5. Методы повышения эффективности командной работы.
6. Потенциальные возможности командного развития.
7. Инструменты и технологии отбора сотрудников в команду.
8. Понятие организационной культуры компании, «субкультура» и «контркультура».
9. Основные характеристики организационной культуры.
10. Основные функции оргкультуры.
11. Основные свойства организационной культуры.
12. Методы, уровни и стратегии изучения оргкультуры.
13. Основные элементы оргкультуры и механизмы их взаимодействия.
14. Социально-психологический климат, его роль в оргкультуре компании. Методы диагностики.
15. Ценности и нормы поведения как элемент оргкультуры и факторы их определяющие.
16. Методика Рокича на изучение ценностей личности.
17. Методика К. Харского.
18. Методика Т. Соломанидиной на изучение организационных ценностей компании.
19. Установки личности как элемент оргкультуры. Методы диагностики.
20. Методы диагностики типа организационной культуры (методика К. Камерона и Р. Куинна, методика Ч. Хэнди).
21. Основные подходы к управлению оргкультурой
22. Процесс формирования оргкультуры, основные принципы и методы.

Форма проведения зачета *устный.*

Условия проведения. Студенты обязаны сдать зачет в соответствии с расписанием и учебным планом. Зачет является формой контроля усвоения студентом учебной программы по дисциплине, выполнения практических, контрольных, реферативных работ.
Результат сдачи зачета по прослушанному курсу должны оцениваться как итог деятельности студента, а именно - по посещаемости лекций, результатам работы на практических занятиях, выполнения самостоятельной работы. При этом допускается на очной форме обучения пропуск не более 20% занятий, с обязательной отработкой пропущенных семинаров. Студенты, у которых количество пропусков, превышает установленную норму, не выполнившие все виды работ и неудовлетворительно работавшие в течение обучения по дисциплине, проходят собеседование с преподавателем, который опрашивает студента на предмет выявления знания основных положений дисциплины.
Критерии оценки:
«не/зачет» - не даны ответы на вопросы или ответы на вопросы неполные, недостаточно раскрыта суть вопросов;
«зачтено» - в целом, суть вопросов раскрыта (общие элементарные знания по обсуждаемым вопросам), ответы на уточняющие вопросы неуверенные или ответы на вопросы глубокие и уверенные, даны ответы на дополнительные вопросы;

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

Методические рекомендации по организации и проведению самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.
В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:
Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.
Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

Тема 1 «Ролевой состав команды, распределение ролей»	8. Какие ключевые факторы определяют необходимость распределения ролей в команде? Как это связано с эффективностью командной работы? 9. Опишите и сравните основные модели ролевого распределения в командах (например, модель Р. М. Белбина). Каковы их ключевые характеристики, достоинства и ограничения? 10. Какие методы и инструменты (анкеты, наблюдение, интервью, ассессмент) можно использовать для диагностики и оценки ролевых предпочтений и склонностей членов команды? Каковы их плюсы и минусы? 11. Какие ключевые факторы определяют необходимость	Юркова И. Г., Скрипниченко Л. С. Организационное поведение: ценности в системе управления. - Краснодар: КубГУ, 2019. Иванова Н. Л., Штроо В. А., Антонова Н. В. (и др.) Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров. - Москва: Юрайт, 2017, 2022. Щербатых Ю. В. Психология предпринимательства и бизнеса: теория и практика бизнеса: учебное пособие. - СПб.: Питер, 2009

	распределения ролей в команде? Как это связано с эффективностью командной работы? 12. Какие методы и инструменты (анкеты, наблюдение, интервью, ассессмент) можно использовать для диагностики и оценки ролевых предпочтений и склонностей членов команды? Каковы их плюсы и минусы?	
Тема 2 «Психологическая совместимость в команде»	8. Что понимается под психологической совместимостью в контексте командной работы? Какие основные виды (уровни) совместимости существуют (психофизиологическая, социально-психологическая, ценностно-ориентационная, профессиональная) и как они влияют на эффективность команды? 9. Какие основные методы и методики используются для диагностики психологической совместимости членов команды в российской практике? Опишите их преимущества, ограничения и возможности применения на разных этапах формирования и работы команды (например, социометрия, тесты межличностной совместимости, наблюдение, ассессмент-центры). 10. Какие конкретные управленческие действия и психологические технологии (тренинги, коучинг, фасилитация, изменение состава) могут применяться для повышения уровня совместимости в уже существующей команде, столкнувшейся с конфликтами или низкой эффективностью из-за проблем совместимости? 11. Как факторы современной бизнес- среды (удаленная/ гибридная работа, мультикультурные команды, agile-подходы, высокий темп изменений) влияют на требования к психологической совместимости и подходы к ее достижению? Какие новые вызовы и возможности это	Юркова И. Г., Скрипниченко Л. С. Организационное поведение: ценности в системе управления. - Краснодар: КубГУ, 2019. Иванова Н. Л., Штроо В. А., Антонова Н. В. (и др.) Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров. - Москва: Юрайт, 2017, 2022. Кричевский Р. Л., Дубовская Е. М. Социальная психология малой группы: Учебное пособие для вузов. - М.: Аспект Пресс, 2021 Журавлев А. Л. Психология совместной деятельности. - М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2023 Зинкевич-Евстигнеева Т. Д., Фролов Д. Ф., Грабенко Т. М. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд. - СПб.: Речь, 2024

	создает?	
Тема 3 «Роль руководителя в организационной культуре компании»	7. Какими конкретными способами и механизмами руководитель высшего и среднего звена формирует, поддерживает и изменяет организационную культуру компании? 8. Как различные стили руководства (авторитарный, демократический, трансформационный, либеральный и т.д.) влияют на тип, силу и здоровье организационной культуры? Какие стили способствуют формированию адаптивной, инновационной, клиентоориентированной культуры, а какие могут ее разрушать? 9. Как руководителю балансировать между функцией *сохранения* позитивных элементов существующей культуры (стабильность, идентичность) и функцией *инициирования изменений* культуры в ответ на вызовы внешней среды (рыночные изменения, кризисы, слияния)? Какие риски возникают при нарушении этого баланса? 10. Как этические принципы и личное поведение руководителя влияют на этический климат и культуру доверия/недоверия в организации? Какие типичные этические дилеммы, связанные с формированием культуры, встают перед руководителем, и как их можно разрешать?	Соломанидина Т. О. Организационная культура компании: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2023 Иванова Н. Л., Штроо В. А., Антонова Н. В. (и др.) Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров. - Москва: Юрайт, 2022. Карташова Л. В., Никонова Т. В., Соломанидина Т. О. Управление человеческими ресурсами: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2021 Резник С.Д., Игнатьева А.А. Влияние стиля руководства на организационную культуру компании // Лидерство и менеджмент. 2020.
Тема 4 «Основы управления организационной культурой»	8. Как процесс управления организационной культурой интегрируется в общую стратегию развития компании? Какие конкретные шаги (разработка/корректировка миссии, видения, ценностных деклараций; проектирование желаемой культуры) включает этап планирования изменений культуры? 9. Какие основные управленческие инструменты и каналы (системы отбора и адаптации персонала, обучение и развитие, оценка и	Соломанидина Т. О. Организационная культура компании: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2023. Спивак В. А. Корпоративная культура: теория и практика. - СПб.: Питер, 2021. Организационное поведение: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Под ред. О. А. Громовой. - М.: Юрайт, 2022.

	вознаграждение, внутренние коммуникации, корпоративные ритуалы и символы, поведение лидеров) используются для целенаправленного формирования, поддержания и изменения организационной культуры? Как обеспечить их согласованность? 10. Какие методы и показатели позволяют оценить эффективность усилий по управлению культурой (например, уровень вовлеченности, лояльность, инновационность, соблюдение этических норм, адаптивность)? Какие специфические вызовы и особенности управления организационной культурой существуют в условиях российского бизнес-контекста (исторический опыт, особенности делового общения, отношение к власти и правилам)?	

Работа с литературой (книги, статьи). Читайте активно: не просто пробегайте глазами, а делайте пометки, выписывайте ключевые тезисы, определения, аргументы автора. Анализируйте и сравнивайте: сопоставляйте точки зрения разных авторов на одну проблему. В чем сходства и различия? Какая позиция вам кажется более убедительной и почему? Конспектируйте: составляйте структурированные конспекты, используя схемы, списки, выделения. Это поможет при подготовке к зачету. Фокус на понимании, а не дословном переписывании. Используйте список вопросов для СР/зачета: это ваш ориентир. Готовя ответ на каждый вопрос, ищите материал в литературе, структурируйте его.
Подготовка к практическим занятиям: выполните все шаги подготовки, описанные выше. Подумайте над кейсом заранее.
Выполнение заданий СР:

- Четко следуйте формулировке темы/задания.
- Составьте план ответа.
- Найдите и проанализируйте необходимую литературу (минимум 2-3 источника, включая рекомендованные).
- Изложите материал логично, аргументированно, своими словами.
- Сделайте выводы.

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

– степень овладения студентом учебного материала;

– умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

– степень развития общих и профессиональных компетенций;

– навыки оформления материала в соответствии с требованиями;

– умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;

– степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;

– умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;

– степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;

– степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 10

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
3.1 РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей представление об управленческих компетенциях; научить определять необходимые компетенции руководителей и подбирать эффективные методы их развития; формирование у слушателей управленческих компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 3 «Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Психология управления и эффективного лидерства», последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Технологии коучинга в бизнес - консультировании».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Владеть навыками организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
34	16	8	8	14	4	Экзамен

Темы учебных занятий по их видам: *(примерный вариант)*

Виды учебных занятий	**Общий объем часов**
Контактные часы	***16***

Лекция 1 «Общая характеристика функций управления. Цикл управленческого процесса»	**2**
Лекция 2 «Основные функции управления: планирование, организация, контроль»	*2*
Лекция 3 «Интегрирующие функции менеджмента. Управленческие решения. Коммуникации. Обратная связь»	*2*
Лекция 4 «Связующие функции менеджмента. Мотивация персонала. Правила делегирование полномочий. Работа с командой»	*2*
Практическое занятие 1 «Принципы и правила планирования. Основы тайм-менеджмента»	*2*
Практическое занятие 2 «SWOT анализ – как его эффективно и регулярно применять»	*2*
Практическое занятие 3 «Особенности целеполагания в деятельности руководителя. Постановки целей по SMART»	*2*
Практическое занятие 4 «Публичные выступления: особенности, правила и ошибки»	*2*
Самостоятельная работа	***14***
Тема 1 «Управленческие компетенции – современное состояние проблемы»	*4*
Тема 2 «Двухфакторная система мотивации Герцберга. Модель мотивации Герчикова»	*4*
Тема 3 «Содержание и сущность понятия эмоциональный интеллект. Компоненты формирования эмоционального интеллекта руководителя»	*4*
Тема 4 «Профессиональная самопрезентация: задачи, правила, техники»	*2*
Промежуточная аттестация	***4***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:
Основная литература:

1. Юркова, Ирина Геннадьевна (КубГУ). Личностные факторы успешности руководителя: монография / И. Г. Юркова, Ю. А. Лебедева, Л. С. Скрипниченко; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. - Краснодар: Кубанский государственный университет, 2022.
2. Селезнева, Е. В. Лидерство: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. - Москва: Юрайт, 2023. - 429 с. - https://urait.ru/bcode/510924.

3. Коротун, Ольга Николаевна. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 2-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2020. - 75 с.
4. Корягина, Н. А. Самопрезентация и убеждающая коммуникация : учебник и практикум для вузов / Н. А. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11562-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/475283.

Дополнительная литература:

1. Иванова Н. Л., Штроо В. А., Антонова Н. В. (и др.) Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров. - Москва: Юрайт, 2022.
2. Верещагина Л. А., Катырин С. Н. Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для бакалавров. - М.: Юрайт, 2023.
3. Адизес, И. Развитие лидеров: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / Адизес, И. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
4. Адизис, И. «Идеальный руководитель» / Адизес, И. – М.: Издательство: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
5. Герчиков В. И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2022
6. Бланшар К. «Лидерство: к вершинам успеха» - М., 2016
7. Бланшар К., Джонсон Спенсер. Одноминутный менеджер - М., 2018
8. Тулган Б. «Все начальники делают это» - Питер, 2018
9. Фридман А. Вы или хаос. Профессиональное планирование для регулярного менеджмента. – М., 2019
10. Люсин Д. В., Ушаков Д. В. Социальный и эмоциональный интеллект: от процессов к измерениям. - М.: Изд-во "Институт психологии РАН", 2021
11. Кови С.Р., Стив Джонс, «Фокус: Достижение приоритетных целей».
12. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. - М, Издательство: Альпина Паблишерз, 2011.
13. Голви Т. Максимальная самореализация. Работа как внутренняя игра / Т. Голви. – М.: Издательство: Альпина Паблишерз, 2010.

Организация учебного процесса:

В рамках учебного процесса используются следующие виды учебных занятий:

- лекции;
- индивидуальная работа и работа в малых группах;
- решение ситуативных задач;
- индивидуальная и групповая консультативная помощь слушателям.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах:

- устный опрос/собеседование;
- групповая дискуссия;
- письменные индивидуальные задания.

Задание 1:

Составьте список 10 ваших хронофагов и опишите методы их преодоления.

Хронофаги	Методы и средства работы

Задание 2:
Проведите SWOT анализ своей организации. Опишите полученные результаты.
Ответьте на вопросы:
• Как исправить или компенсировать слабые стороны?
• Как лучше использовать сильные стороны и возможности?
• Как избежать угроз или чем их можно компенсировать?

Задание 3:
Сформулируйте цель для вашего отдела или организации на ближайшие 1–2 года по технологии SMART (см. таблицу).

Цель по SMART

Конкретная	
Измеримая	
Достижимая	
Значимая	
Ограничена по времени	

Требования к оформлению и сдаче:

- Объем комментария (п.3): 1 - 1.5 страницы А4.
- Структура: четкое разделение на анализ сильной стороны и анализ слабой стороны (подпункты 1 и 2 в п.3).
- Обоснование: обязательная связь с требованиями профессии бизнес-консультанта, изученными в дисциплине.
- Конкретика: избегайте общих фраз. Предлагайте конкретные, выполнимые действия по использованию силы и компенсации слабости.
- Саморефлексия: честность и глубина самоанализа.

Условия выполнения: индивидуально, письменно.
Критерии оценки:
«не/зачет» - работа формально не соответствует требованиям, или демонстрирует непонимание сути диагностики, или демонстрирует отсутствие навыка диагностики и анализа полученных результатов;
«зачтено» - в работе полно проанализированы результаты диагностики, представлен развернуты комментарий, четко объяснено, почему выбранные методы являются релевантными, предложены конкретные, реалистичные способы и методы дальнейшей работы с полученными результатами диагностики, предложены конкретные рекомендации, основанные на полученных результатах.

Задание 4:
Подготовьте выступление на 5 минут на тему из списка вопросов для обсуждения согласно всем правилам публичных выступление. На практическом занятии представьте ваше выступление.
Занятие проводится с выдачей обратной связи каждому слушателю.

Список вопросов для обсуждения

1. Эволюция компетентностного подхода.
2. Особенности использования компетентностного подхода в управлении человеческими ресурсами.

3. 7 навыков высокоэффективных людей С.Кови
4. Критерии оценки деятельности руководителя.
5. Методы и процедуры оценки деятельности руководителя (метод «360 градусов» и т.д.): преимущества и ограничения. Ассесмент-центр.
6. Проблемы оценки ключевых компетенций руководителя.
7. Ошибки при построении управленческого цикла
8. Типы, принципы и правила планирования.
9. Матрица Эйзенхауэра.
10. Жестко-гибкое планирование.
11. Диаграмма Ганта.
12. Хронофаги
13. Принципы функции «организация»
14. Этапы построения процесса организации.
15. Обеспечение задач компании ресурсами.
16. Принятие решений, как компетенция руководителя.
17. Процесс, принципы и условия принятия решений.
18. Аспекты управленческого контроля
19. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный.
20. Формы и этапы осуществления эффективного контроля
21. Основные принципы построения системы мотивации.
22. Мотивация как система целеполагания.
23. Теория мотивации: «Пирамида Маслоу»
24. Двухфакторная система мотивации Герцберга,
25. Типологическая модель мотивации Герчикова.
26. Делегирование полномочий и ответственности.
27. Содержание и сущность понятия эмоциональный интеллект.
28. Модели эмоционального интеллекта и методы его диагностики.
29. Содержание и сущность понятия эмоциональная устойчивость.
30. Компоненты формирования эмоционального интеллекта руководителя
31. Взаимосвязь уровня эмоционального интеллекта с эффективностью деятельности руководителя.
32. Подготовка и проведение совещаний: типы, функции, стили и этапы ведения.
33. Особенности проведения дистанционных совещаний.
34. Профессиональная самопрезентация: задачи, правила, техники.

Критерии оценки ответов на вопросы

«удовлетворительно» - слушатель продемонстрировал фрагментарные представления по обсуждаемому вопросу, частично освоил понятийно-категориальный аппарат.;

«хорошо» - слушатель продемонстрировал общие знания по рассматриваемым вопросам, умение устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами;

«отлично» - слушатель продемонстрировал глубокие и уверенные знания по рассматриваемому вопросу, установил связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, сформулировал аналитические обобщения и выводы.

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме: *экзамена.*

Экзамен включает в себя теоретическую часть и проводится по билетам.

Вопросы для экзамена:

1. Управленческие компетенции руководителя.
2. Модель И. Адизеса и типы руководителей.
3. Управленческий цикл менеджмента «планирование – организация – мотивация – контроль»: понятие, этапы.
4. Типы, принципы и правила планирования. Хронофаги.
5. Матрица Эйзенхауэра. Жестко-гибкое планирование. Диаграмма Ганта.
6. Принципы функции «организация». Этапы построения процесса организации.
7. SWOT анализ – как его эффективно и регулярно применять.
8. Принятие решений, как компетенция руководителя.
9. Функции управленческих решений. Процесс, принципы и условия принятия решений.
10. Аспекты управленческого контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Формы и этапы осуществления эффективного контроля.
11. Понятие, формы, виды и этапы коммуникации. Внешние и внутренние коммуникации.
12. Вертикальные, горизонтальные и междолжностные (иерархические) коммуникации. Каналы коммуникации и выбор наиболее эффективного.
13. Двухфакторная система мотивации Герцберга,
14. Модель мотивации Герчикова.
15. Делегирование: основные правила, принципы и методы
16. Делегирование полномочий и ответственности.
17. Особенности целеполагания в деятельности руководителя. Постановки целей по SMART.
18. Команда: понятие, цели, возможности, риски/опасности. Критерии эффективности командной работы
19. Представление о командных ролях и принципах их распределения.
20. Содержание и сущность понятия эмоциональный интеллект. Модели эмоционального интеллекта и методы его диагностики.
21. Компоненты формирования эмоционального интеллекта руководителя
22. Взаимосвязь уровня эмоционального интеллекта с эффективностью деятельности руководителя.
23. Подготовка и проведение совещаний: типы, функции, стили и этапы ведения. Особенности проведения дистанционных совещаний.
24. Публичные выступления: особенности, правила и ошибки.
25. Профессиональная самопрезентация: задачи, правила, техники.
26. Критерии оценки деятельности руководителя. Проблемы оценки ключевых компетенций руководителя.

Форма проведения экзамена: устный

Критерии оценки: «отлично», «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

«неудовлетворительно» - не даны ответы на вопросы; кейс не решен

«удовлетворительно» - ответы на вопросы неполные, недостаточно раскрыта суть вопросов; решение кейса предложено, но недостаточно обосновано

«хорошо» - в целом, суть вопросов раскрыта (общие элементарные знания по обсуждаемым вопросам), ответы на уточняющие вопросы неуверенные; решение кейса предложено, но обоснование недостаточно точное и убедительное.

«отлично» - ответы на вопросы глубокие и уверенные, даны ответы на дополнительные вопросы; решение кейса предложено, обосновано.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

Методические рекомендации по организации и проведению самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.
В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:
Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.
Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

Управленческие компетенции – современное состояние проблемы	1. Управленческие компетенции – сущность, понятие. 2. Современные требования к управленческим компетенциям 3. Особенности использования компетентностного подхода в управлении человеческими ресурсами. 4. 7 навыков высокоэффективных людей С. Кови	Юркова, И. Г. (КубГУ). Личностные факторы успешности руководителя: монография / И. Г. Юркова, Ю. А. Лебедева, Л. С. Скрипниченко; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. - Краснодар: Кубанский государственный университет, 2022. Адизес, И. Развитие лидеров: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / Адизес, И. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. - М, Издательство: Альпина Паблишерз, 2011.
Двухфакторная система мотивации Герцберга. Модель мотивации Герчикова	1. Каковы основные компоненты и ключевые отличия двухфакторной модели Ф. Герцберга (гигиенические факторы, мотиваторы) и модели трудовой мотивации В. И. Герчикова (типы мотивации: инструментальная, профессиональная, патриотическая, хозяйская, люмпенизированная)? 2. Как каждая модель объясняет источники удовлетворенности/неудовлетворенности трудом и побуждение к деятельности? 3. Какие методы и инструменты (анкеты,	Герчиков В. И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2022 Иванова Н. Л., Штроо В. А., Антонова Н. В. (и др.) Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров. - Москва: Юрайт, 2022. Коротун, О. Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 2-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2020.

	интервью, наблюдение) можно использовать для выявления преобладающих типов мотивации сотрудников по модели Герчикова и оценки состояния гигиенических факторов и мотиваторов по Герцбергу в конкретной российской организации? 4. Как результаты такой диагностики могут быть использованы для разработки эффективной системы стимулирования? 5. Насколько применимы и эффективны подходы Герцберга и Герчикова для мотивации персонала в современных российских бизнес-реалиях? 6. Какие ограничения есть у каждой модели?	
Содержание и сущность понятия эмоциональный интеллект. Компоненты формирования эмоционального интеллекта руководителя	1. Каково содержание и сущность понятия «эмоциональный интеллект» применительно к деятельности руководителя? 2. Какие основные компоненты (способности, навыки) входят в структуру ЭИ руководителя согласно ведущим моделям (например, модель Д. Гоулмана, модель способностей Дж. Мэйера, П. Сэловея, Д. Карузо)? 3. Как развитие конкретных компонентов ЭИ руководителя (самосознание, саморегуляция, эмпатия, социальные навыки) влияет на ключевые показатели эффективности управления? 4. Какие методы и инструменты наиболее эффективны для диагностики текущего уровня развития компонентов ЭИ у руководителя? 5. Какие конкретные стратегии и практики могут быть использованы для	Люсин Д. В., Ушаков Д. В. Социальный и эмоциональный интеллект: от процессов к измерениям. - М.: Изд-во "Институт психологии РАН", 2021 Иванова Н. Л., Штроо В. А., Антонова Н. В. (и др.) Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров. - Москва: Юрайт, 2022. Юркова, И. Г. (КубГУ). Личностные факторы успешности руководителя: монография / И. Г. Юркова, Ю. А. Лебедева, Л. С. Скрипниченко; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. - Краснодар: Кубанский государственный университет, 2022.

	целенаправленного развития каждого из ключевых компонентов ЭИ руководителя?	
Профессиональная самопрезентация: задачи, правила, техники	1. Какие основные задачи решает профессиональная самопрезентация в различных деловых контекстах? 2. Как правила эффективной самопрезентации помогают в достижении этих задач? 3. Какие конкретные вербальные и невербальные техники используются для эффективной профессиональной самопрезентации? 4. Какие типичные ошибки и этические ловушки существуют в профессиональной самопрезентации (неискренность, преувеличение достижений, недооценка аудитории, игнорирование культурных норм)? 5. Как адаптировать технику самопрезентации к специфике российской деловой культуры и преодолевать барьеры (волнение, стресс, недостаток опыта)?	Ковальчук А. С. Основы имиджелогии и делового общения: учебное пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2022. Иванова Н. Л., Штроо В. А., Антонова Н. В. (и др.) Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров. - Москва: Юрайт, 2022. Верещагина Л. А., Катырин С. Н. Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для бакалавров. - М.: Юрайт, 2023.

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

– степень овладения студентом учебного материала;

– умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

– степень развития общих и профессиональных компетенций;

– навыки оформления материала в соответствии с требованиями;

– умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;

– степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;

– умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;

– степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;

– степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 11

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
3.2 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей профессиональных компетенций, получение ими знаний, освоение умений и навыков (их частей), необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, (приобретение новой квалификации) в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 3 «Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Психодиагностика в трудовой деятельности», последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Технологии бизнес -коммуникаций».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Владеть навыками организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
34	20	8	8	14	4	экзамен

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	**Общий объем часов**
Контактные часы	***Кол-во контактных часов***
Лекция 1 «Стратегическое значение развития персонала для бизнеса»	**2**

Лекция 2 «Планирование содержания, аудитории и методов развития»	*2*
Лекция 3 «Финансовое обоснование и оценка эффективности»	*2*
Лекция 4 «Управление реализацией, риски и коммуникация»	*2*
Практическое занятие 1 «Анализ бизнес-контекста и формулировка целей развития»	*2*
Практическое занятие 2 «Разработка программы развития и выбор методов»	*2*
Практическое занятие 3 «Расчет бюджета и прогнозирование ROI»	*2*
Практическое занятие 4 «Разработка плана реализации, управления рисками и коммуникации»	*2*
Самостоятельная работа	***Кол-во часов сам. раб.***
Тема 1 «Анализ стратегического контекста и разработка концепции бизнес-кейса для развития персонала»	*2*
Тема 2 «Глубинный анализ потребностей и проектирование методологии развития для критической роли»	*4*
Тема 3 «Построение финансовой модели и аргументация эффективности программы развития»	*4*
Тема 4 «Разработка плана управления рисками и коммуникационной кампании для ключевых стейкхолдеров»	*4*
Промежуточная аттестация	***Кол-во часов пром. ат.***
Экзамен	***4***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:

Основная литература

1. Казаченок, С. Ю. Оценка эффективности и ROI в управлении персоналом: Практическое руководство / С. Ю. Казаченок. — Санкт-Петербург: Питер, 2020. — 288 с.

2. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом: Учебник / А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова. — Москва: Инфра-М, 2021. — 427 с.

3. Молчанова, О. Н. Психология в управлении персоналом: теория и практика: учебное пособие / О. Н. Молчанова. — Москва: Юрайт, 2022. — 351 с.

Дополнительная литература

7. Иванова, Е. А., Петров, С. В. Оценка возврата на инвестиции (ROI) в программы развития лидерского потенциала: кейс российской компании // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2022. – Т. 11, № 4. – С. 45-53.

8. Кичаев, А. А. Коучинг руководителей: развитие управленческих компетенций и повышение эффективности бизнеса / А. А. Кичаев. — Москва: Альпина Паблишер, 2021. — 286 с.

9. Кузнецова, А. Р., Смирнов, И. П. Цифровые инструменты бизнес-планирования и оценки эффективности обучения персонала // Цифровая экономика. – 2023. – № 1(25). – С. 78-87.

10. Лазарева, Н. В. Организация обучения персонала: современные технологии и оценка эффективности: учебно-практическое пособие / Н. В. Лазарева. — Москва: Дашков и К°, 2019.

11. Полякова, О. Н. Управление талантами и развитие персонала: от обучения к бизнес-результатам: монография / О. Н. Полякова. — Москва: Русайнс, 2022. — 178 с.

12. Сидорова, Д. В. Стратегическое выравнивание системы обучения и развития персонала с бизнес-целями организации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2021. – Т. 20, № 4. – С. 580-606.

Интернет-ресурсы:

17. Российское образование, федеральный портал [Официальный сайт] – URL: http://www.edu.ru/

18. Научная электронная библиотека [Официальный сайт] – URL: http://elibrary.ru/

19. Электронный каталог библиотеки КубГУ – URL: http://www.kubsu.ru/node/

20. Электронная библиотечная система «Юрайт» [Официальный сайт] – URL: http://www.biblioclub.ru/

21. Электронная библиотечная система «Лань» [Официальный сайт] – URL: http://e.lanbook.com/

22. Экономика. Социология. Менеджмент, федеральный образовательный портал (НИУ Высшая Школа Экономики) [Официальный сайт] – URL: http://www.ecsocman.hse.ru/

23. East View, базы данных компании «Ист Вью», включающие научные и научно-практические академические и независимые журналы по психологии [Официальный сайт] – URL: http://dlib.eastview.com/

24. Электронный научный журнал «Психология труда и организационная психология» (Институт психологии РАН) [Официальный сайт] – URL: http://work-org-psychology.ru/

Научные труды профессорско-преподавательского состава КубГУ

9. Миронова Е.Р., Лузаков А.А. Оценка персонала в организации: психологические и методические аспекты: уч.-метод. пособие. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2023. – 169 с.

10. Миронова И.И. Взаимосвязь рынка труда и системы профессиональной подготовки кадров: научное издание. – Краснодар: КубГУ, 2014.

11. Скрипниченко Л.С. Социология управления персоналом. уч. пособие. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2023. – 209 с.

12. Юркова И.Г., Лебедева Ю.А., Скрипниченко Л.С. Личностные факторы успешности руководителя: монография. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. — Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2022.

13. Юркова И.Г., Скрипниченко Л.С. Социально-психологические технологии личностного роста: учебник. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2024. – 193 с.

14. Ясько Б.А. Анализ ценностных регуляторов организационного поведения. // Психология менеджмента. Психологический практикум. / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. – Спб.: Речь, 2020.

15. Ясько Б.А., Лузаков А.А., Казарин Б.В., Камушкина Л.В. Психология управления медицинской организацией (Учебное пособие). – Краснодар: Просвещение-Юг, 2020.

16. Ясько Б.А., Миронова Е.Р., Покуль В.О. Введение в психологию управления персоналом: уч. пособие. – Краснодар, Просвещение-Юг. - 2023. -180 с.

Организация учебного процесса:
В рамках учебного процесса используются следующие виды учебных занятий:

- лекции;
- работа в малых группах;
- решение ситуативных задач;
- индивидуальная и групповая консультативная помощь слушателям.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**
Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах

- устный опрос/собеседование;
- кейс-стади;
- групповая дискуссия;
- задания для самостоятельной работы.

Критерии оценки ответов на вопросы:

«удовлетворительно» - слушатель продемонстрировал фрагментарные представления по обсуждаемому вопросу, частично освоил понятийно-категориальный аппарат.;

«хорошо» - слушатель продемонстрировал общие знания по рассматриваемым вопросам, умение устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами;

«отлично» - слушатель продемонстрировал глубокие и уверенные знания по рассматриваемому вопросу, установил связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, сформулировал аналитические обобщения и выводы.

Критерии оценки при решении ситуационных задач (кейсов)

«удовлетворительно» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи без участия в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«хорошо» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«отлично» - демонстрация лидерской позиции в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и системной аргументации сформулированных выводов.

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме: *экзамена*.
Экзамен включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую, проводится по билетам.

Вопросы для экзамена:

1. Связь бизнес-стратегии компании и целей развития персонала (стратегическое выравнивание).
2. Роль бизнес-психолога как стратегического партнера в планировании развития персонала.
3. Сущность, цели и ключевые этапы бизнес-планирования в HR.
4. Основные компоненты бизнес-плана развития персонала.
5. Ключевые понятия: ROI и ROE в контексте развития персонала.
6. Методы анализа потребностей в развитии персонала: классификация и сравнительная характеристика.

7. Роль психолога в проведении достоверной диагностики потребностей развития персонала.

8. Принципы сегментации целевой аудитории программ развития (критичные роли, массовые группы).

9. Критерии приоритезации потребностей в развитии при ограниченных ресурсах.

10. Принципы выбора методов развития (обучение, наставничество, коучинг, ротация) с точки зрения эффективности и стоимости.

11. Модель 70-20-10 в проектировании программ развития персонала.

12. Компетентностный подход к разработке содержания программ развития.

13. Составление бюджета программы развития: классификация затрат (прямые, косвенные, скрытые).

14. Модель Киркпатрика-Филлипса: уровни и методы оценки эффективности программ развития.

15. Расчет возврата на инвестиции (ROI) в программы развития персонала: методология и ключевые формулы.

16. Показатели эффективности (KPI) программ развития, связанные с бизнес-результатами.

17. Прогнозирование результатов и построение финансовой модели программы развития.

18. Обоснование нематериальных выгод инвестиций в развитие персонала.

19. Разработка плана реализации программы развития: этапы, сроки, ответственные, контрольные точки.

20. Идентификация ключевых рисков реализации программ развития (сопротивление, ресурсы, сроки, поддержка).

21. Психологические аспекты управления сопротивлением изменениям при внедрении программ развития.

22. Роль коммуникационной стратегии в успешной реализации программ развития.

23. Ключевые сообщения и каналы коммуникации для разных стейкхолдеров (топ-менеджмент, руководители, сотрудники).

24. Позиционирование программы развития как стратегической инвестиции для руководства.

25. Мониторинг хода реализации программы и внесение корректировок.

26. Интеграция планов развития персонала с другими HR-процессами (оценка, карьера, вознаграждение).

27. Анализ бизнес-контекста для формулировки целей развития, увязанных со стратегией.

28. Разработка бизнес-кейса (обоснования) для программы развития персонала.

29. Психологические аспекты обеспечения достоверности данных при проведении глубинного TNA.

30. Управление рисками, связанными с человеческим фактором, при реализации программ развития.

Практические задания для экзамена:

1. Ситуация: Компания «ТехноПрогресс» (розничная сеть электроники) объявила стратегическую цель: «Увеличить долю рынка с 15% до 22% в регионе N в течение 2 лет за счет усиления клиентского сервиса и лояльности». Анализ показал: низкие оценки по NPS, частые жалобы на длительное ожидание консультации и сложность возврата товара, высокая текучесть продавцов-консультантов (35% годовых).

Задание: Разработайте концепцию бизнес-кейса для программы развития персонала. Включите:

– Конкретную SMART-цель программы развития, напрямую увязанную со стратегией компании.

– Целевую аудиторию программы.

– Гипотезы о ключевых потребностях в развитии (навыки, знания), необходимых для достижения бизнес-цели.

– Ожидаемые ключевые результаты (включая целевые значения для 1-2 бизнес-KPI, например, NPS, текучесть).

– Краткое обоснование стратегической значимости программы для руководства (2-3 ключевых аргумента на языке бизнеса).

2. Ситуация: на основе концепции из Задания 1, фокус программы – развитие продавцов-консультантов. Гипотезы TNA: недостаток навыков активного слушания и выявления потребностей клиента, незнание технологий ускоренного обслуживания и работы с возражениями при возврате, низкая эмоциональная устойчивость. *Задание:* разработайте «скелет» программы развития для продавцов-консультантов:

– Конкретные компетенции/навыки для развития (уточните гипотезы).

– Сочетание методов развития по модели 70-20-10 (минимум по 1 методу на каждую часть модели). *Обоснуйте выбор каждого метода* с точки зрения его эффективности для развития *конкретного навыка*, особенностей аудитории (работа в торговом зале, сменность, Gen Z/Y) и ресурсов.

– Примерную логику/последовательность (например, «Сначала тренинг X, затем коучинг на рабочем месте по Y, параллельно участие в проекте Z»).

– Типовой инструмент для сбора данных на этапе уточнения TNA (например, 3 ключевых вопроса для интервью с продавцами или руководителями).

3. Ситуация: для программы из задания 2 (развитие 50 продавцов-консультантов) известны следующие данные.

- *Затраты:* Тренер (внешний) - 80 000 руб./день (2 дня тренинга), Коучи (внутренние, 10 чел.) - затраты на их время 2000 руб./час/коуч (по 5 часов на участника), Администрирование - 50 000 руб., Материалы - 20 000 руб. *Время участников* на обучение (2 дня тренинга + 10 часов коучинга) - учитывается как косвенные затраты (условно 1000 руб./чел./день).
- *Ожидаемые выгоды (Прогноз):* Снижение текучести с 35% до 25% (средние затраты на замену 1 сотрудника = 50 000 руб.). Рост среднего чека на 5% (текущий средний чек = 10 000 руб., количество чеков/сотрудник/мес = 50). Рост NPS с 40 до 55 баллов (качественная выгода).

Задание:

– Составьте детализированный бюджет программы (таблица с статьями затрат и суммами).

– Определите конкретные KPI для оценки программы на уровнях 1, 2, 3 и 4 модели Киркпатрика (минимум по 1 KPI на уровень, включая бизнес-KPI).

– Рассчитайте прогнозируемый ROI программы *только по показателю "снижение текучести"*. Используйте формулу: ROI (%) = [(Выгоды - Затраты) / Затраты] * 100%. Четко укажите допущения и период расчета (например, год).

– Сформулируйте 2-3 ключевых аргумента для руководства, обосновывающих ценность программы, включая *нематериальные выгоды* (NPS, вовлеченность).

4. Ситуация: программа развития продавцов-консультантов из Заданий 1-3 утверждена. Известно: часть опытных продавцов скептически относится к новым методам («Мы и так все знаем»), линейные менеджеры магазинов перегружены операционкой и могут не найти время на поддержку коучинга, ИТ-отдел задерживает развертывание новой CRM, которая должна быть частью обучения.

Задание:

– Составьте план-график реализации программы на 6 месяцев (ключевые этапы, сроки, ответственные).

– Выявите 3 наиболее значимых риска для успеха программы (фокус на человеческом факторе и управлении). Для каждого риска укажите причину и потенциальное воздействие.

– Разработайте конкретные меры по минимизации каждого из 3-х рисков. *Обоснуйте выбор мер с точки зрения психологии* (управление сопротивлением, мотивация, коммуникация).

– Разработайте ключевое сообщение для одной группы стейкхолдеров (на выбор: Топ-менеджмент, Линейные менеджеры магазинов или Участники-продавцы). Сообщение должно позиционировать программу как инвестицию, отвечать на их потенциальные вопросы/возражения («Что важно для них?») и мотивировать к поддержке/участию. Укажите канал коммуникации.

Форма проведения экзамена: устный

Критерии оценки: «отлично», «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

«неудовлетворительно» - не даны ответы на вопросы; кейс не решен

«удовлетворительно» - ответы на вопросы неполные, недостаточно раскрыта суть вопросов; решение кейса предложено, но недостаточно обосновано

«хорошо» - в целом, суть вопросов раскрыта (общие элементарные знания по обсуждаемым вопросам), ответы на уточняющие вопросы неуверенные; решение кейса предложено, но обоснование недостаточно точное и убедительное.

«отлично» - ответы на вопросы глубокие и уверенные, даны ответы на дополнительные вопросы; решение кейса предложено, обосновано.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины

Методические рекомендации по организации и проведению самостоятельной работы слушателей.

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.

В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:

Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

1. Анализ стратегического контекста и разработка концепции

Задание: выберите известную компанию. Изучите ее публичную стратегию, ключевые бизнес-цели и вызовы (отчеты, новости). Выявите одну стратегическую цель, достижение которой, по вашему мнению, требует развития персонала. Разработайте концепцию программы развития, включающую следующие пункты.

Конкретную SMART-цель программы, напрямую увязанную с выбранной бизнес-целью.

Целевую аудиторию (роль/подразделение).

Гипотезы о ключевых потребностях в развитии (знания, навыки, компетенции), необходимых для достижения цели.

Ожидаемые ключевые результаты (включая 1-2 целевых бизнес-KPI и качественные изменения).

Стратегическое обоснование (1 стр.): краткий документ для руководства, объясняющий почему эта программа критична для бизнеса сейчас, на языке выгод и рисков. Акцент на роли бизнес-психолога как стратегического партнера.

2. Глубинный TNA и проектирование методологии для HiPo

Задание: сфокусируйтесь на «критической роли» (HiPo, ключевая для стратегии) в контексте компании/программы из СР 1 или другой организации. Разработайте детальный план проведения глубинного анализа потребностей (TNA) для этой роли:

Цели TNA: что точно нужно узнать?

Методы сбора данных: конкретные инструменты для каждого источника (напр.: Интервью с руководителями - гайд с 5 ключевыми вопросами; Опрос сотрудников - пример 3-х шкал/вопросов; Анализ данных - какие KPI/отчеты смотреть). Обоснуйте выбор методов.

Психологические аспекты: как обеспечить достоверность данных? Как минимизировать сопротивление/социально желаемые ответы? Как задавать "правильные" вопросы?

Критерии приоритезации: как будете решать, какие потребности развивать в первую очередь (связь с бизнес-воздействием, срочность, охват)?

Проектирование «ядра» программы: предположив основные потребности, предложите конкретное сочетание 3-х методов развития (по модели 70-20-10), максимально релевантных для развития выявленных компетенций у конкретной аудитории HiPo. Кратко обоснуйте каждый выбор.

3. Финансовое моделирование и обоснование ценности

Задание: возьмите концепцию программы из СР 1 или проект из СР 2. Проведите финансовое обоснование:

– детальный бюджет: разработайте таблицу с всеми значимыми статьями затрат (прямые, косвенные, скрытые - см. Лекцию 3). Оцените хотя бы 1 скрытую статью (напр., стоимость времени руководителя на поддержку).

– прогноз выгод: определите измеримые (количественные) и нематериальные (качественные) выгоды программы. Для 1-2 ключевых измеримых выгод (напр., рост производительности, снижение ошибок/брака, снижение текучести) попробуйте оценить денежный эквивалент (даже условно, с указанием допущений).

– модель оценки: разработайте Dashboard для мониторинга эффективности. Включите минимум по 1 KPI для каждого из 4-х уровней Киркпатрика (реакция, обучение, поведение, результаты), где уровень 4 - бизнес-результаты.

Аргументация ценности: напишите краткий меморандум (0.5 стр.) для финансового директора. Сфокусируйтесь на: стратегической необходимости программы, прогнозируемом возврате (ROI, если возможно рассчитать, рисках недоинвестирования.

4. План управления рисками и коммуникационная стратегия

Задание: для программы из предыдущих СР разработайте план обеспечения успешной реализации: карта рисков: выявите 5 ключевых рисков (фокус на человеческом факторе: сопротивление руководителей/участников, недостаток поддержки топов, низкая вовлеченность, конфликт с операционными задачами, плохая коммуникация). Для каждого укажите: причину, вероятность, воздействие, приоритет.

План минимизации: для 3-х рисков с наивысшим приоритетом разработайте конкретные превентивные и реактивные меры. Обязательно включите риски, связанные с сопротивлением и коммуникацией. Обоснуйте меры с точки зрения психологии (напр., для риска «Сопротивление линейных руководителей»: меры - раннее вовлечение в TNA, мини-тренинг по их роли в развитии, включение поддержки ИПР в их KPI, коучинг для снятия барьеров).

Коммуникационная матрица стейкхолдеров: создайте таблицу для 4 групп (топ-менеджмент, финансовый департамент, линейные руководители, участники). Для каждой группы укажите:

- их интересы/потенциальные возражения.
- ключевые сообщения (фокус на выгодах для них).
- оптимальные каналы коммуникации.
- ответственного за коммуникацию.
- этап(ы) коммуникации (до, во время, после).

Шаблон ключевого сообщения: разработайте текст анонса (email или пост в корп. сети) для одной группы стейкхолдеров (на выбор), позиционирующий программу как важную инвестицию и мотивирующий к действию (поддержке/активному участию).

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

– степень овладения студентом учебного материала;

– умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

– степень развития общих и профессиональных компетенций;

– навыки оформления материала в соответствии с требованиями;

– умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;

– степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;

– умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;

– степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;

– степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 12

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
3.3 ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА БИЗНЕС-ТРЕНИНГА

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей представлений об основных этапах проведения тренингов, об основных принципах, функциях, разновидностях, методах и техниках психологического тренинга, профессиональных компетенций сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области бизнес-консультирования.

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 3 «Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Основы психологии бизнеса», последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Технологии коучинга в бизнес-консультировании».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере развития персонала, организационной культуры.	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере развития персонала, организационной культуры.	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере развития персонала, организационной культуры.	Владеть навыками организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере развития персонала, организационной культуры.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
32	12	4	8	18	2	Зачет

Темы учебных занятий по их видам: *(примерный вариант)*

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	***12***
Лекция 1 «Теоретические и методологические основания тренинговых практик, виды, формы и методы обучения персонала»	2
Лекция 2 «Характеристика и особенности тренинговых групп, групповая динамика»	2

Практическое занятие 1 «Характеристика и особенности тренинговых процедур»	2
Практическое занятие 2 «Тренинговые практики в области управления персоналом»	2
Практическое занятие 3 «Ведущий тренинговой группы, его профессиональная подготовка, основные компетенции»	2
Практическое занятие 4 «Проектирование и реализация тренинговых программ профессионального развития персонала»	2
Самостоятельная работа	***18***
Тема 1 «Психологический тренинг в свете основных психологических концепций»	*4*
Тема 2 «Классификация видов психологического тренинга»	*4*
Тема 3 «Методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала»	*6*
Тема 4 «Критерии оценки результатов тренинга»	*4*
Промежуточная аттестация	***2***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:

Основная литература:

1. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг: учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. - Москва: Юрайт, 2023. - 288 с. - URL: https://urait.ru/bcode/513452
2. Рамендик, Д. М. Тренинг личностного роста: учебник и практикум для вузов / Д. М. Рамендик. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: Юрайт, 2022. - 136 с. - URL: https://urait.ru/bcode/490470
3. Невеев, А. Б. Тренинг в организации: Учебное пособие / Невеев А.Б. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 256 с. - http://znanium.com/catalog/product/1015858.
4. Григорьев Д. А. Бизнес-тренинг: как это делается. – Москва: Издательство "Манн, Иванов и Фербер", 2004. – 288

Дополнительная литература:

1. Вачков И. В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники: Учебное пособие. - М.: Ось-89, 2019.
2. Макшанов Н. В., Хрящева Н. Ю. Психологический тренинг: теория, методология, практика. — СПб.: Речь, 2021.
3. Сидоренко Е. В. Тренинг коммуникативной компетентности. — СПб.: Речь, 2022.

4. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Корпоративный тренинг: от потребности до результата. — М.: Юрайт, 2023.
5. Соломанидина Т.О. Управление развитием персонала. Современные методы и технологии. — М.: Юрайт, 2023.
6. Тютюнов Е.В., Шевченко К.К. Оценка эффективности обучения персонала: от реакции к бизнес-результатам. — М.: Альпина Паблишер, 2021.
7. Хрящева Н. Ю., Вачков И. В. Психология тренинговой работы: Содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы: Учебное пособие. — М.: Юрайт, 2023.
8. Хачатурова М. Р. Тренинг эмоциональной устойчивости. Практическое руководство. — М.: Инфра-М, 2021.
9. Болотова А. К. (Ред.) Психология дистанционного обучения и тренинга. — М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2022.
10. Сидоренко Е. В. Терапия и тренинг по Альфреду Адлеру. - СПб.: Речь, 2020.
11. Кабаченко Т.С., Корсакова А.А. Оценка и развитие персонала: диагностика компетенций, планирование карьеры, кадровый резерв. — М.: Инфра-М, 2021.
12. Фролов Д.Ю. HR-аналитика: как принимать решения на основе данных. — СПб.: Питер, 2022.
13. Матяш Н. В., Павлова Т. А. Психология проектной деятельности: Развитие личности в образовательном пространстве: Монография. - М.: МПГУ, 2017

Организация учебного процесса:

В рамках учебного процесса используются следующие виды учебных занятий:

- лекции;
- индивидуальная работа и работа в малых группах;
- решение ситуативных задач;
- индивидуальная и групповая консультативная помощь слушателям.

Письменные индивидуальные задания.

Задание 1.

Провести SWOT-анализ своей личности с опорой на основные личностные и профессиональные компетенции бизнес-тренера. Выявить зоны развития своей личности в качестве бизнес-тренера и составить индивидуальный план развития.

Задание 2.

Сформулировать запрос на проведение тренинга от организации и подобрать инструменты и методы для проведения тренинга под данный запрос.

Примеры запроса - Провести тренинг на развитие:

Эмоционального интеллекта

Коммуникативных навыков сотрудников

Навыков проведения совещаний

Управленческих навыков

Навыков тайм-менеджмента.

Задание 3.

Разработать методы и программу выявления потребностей в развитии персонала в организации

Задание 4.

Опираясь на результаты заданий 2 и 3 разработать программу 2х дневного тренинга для организации.

Требования к оформлению и сдаче:

- Объем комментария: 1 - 1.5 страницы А4.

- Обоснование: обязательная связь с требованиями профессии бизнес-консультанта, изученными в дисциплине.
- Конкретика: избегайте общих фраз. Предлагайте конкретные формы и методы тренинговой работы
- Саморефлексия: честность и глубина самоанализа.

Условия выполнения: индивидуально, письменно.

Критерии оценки:

«не/зачет» - работа формально не соответствует требованиям, или демонстрирует непонимание сути тренинга, или демонстрирует отсутствие навыка подбирать релевантные формы и методы развития персонала в тренинге;

«зачтено» - в работе полно проанализированы запрос от компании, представлен развернуты комментарий, четко объяснено, почему выбранные методы являются релевантными, предложены конкретные, реалистичные формы и методы проведения тренинга, разработана конкретная полная программа тренинга.

Список вопросов для обсуждения

1. Основные законы групповой динамики.
2. Ролевые позиции в группе.
3. Стадии развития групп со спонтанной динамикой.
4. Стадии развития групп с управляемой динамикой.
5. Основные виды тренинговых групп.
6. Требования к личностным и профессиональным качествам ведущего группы.
7. Этические принципы работы тренера.
8. Основные роли ведущего группы.
9. Стили руководства группой.
10. Функции тренера.
11. Проведение тренинга и навыки, необходимые тренеру.
12. Искусство задавать вопросы.
13. Взаимодействие с проблемными людьми.
14. Гештальт-подход в бизнес-тренинге.
15. Трансактный анализ в группе.
16. Психодраматический подход в бизнес-тренинге.
17. Методы групповой работы в НЛП.
18. Классификация тренингов по принадлежности к ведущим теоретическим школам современной психологии.
19. Классификация тренингов по основной методологической ориентации в понимании психологического воздействия на личность.
20. Классификация тренингов по прикладным целям проведения тренинга, содержанию социального заказа на его организацию.
21. Анализ рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.
22. Возможности измерения результатов тренинга.
23. Критерии результативности тренинга.

Критерии оценки ответов на вопросы

«удовлетворительно» - слушатель продемонстрировал фрагментарные представления по обсуждаемому вопросу, частично освоил понятийно-категориальный аппарат.;

«хорошо» - слушатель продемонстрировал общие знания по рассматриваемым вопросам, умение устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами;

«отлично» - слушатель продемонстрировал глубокие и уверенные знания по рассматриваемому вопросу, установил связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, сформулировал аналитические обобщения и выводы.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах:

- устный опрос/собеседование;
- групповая дискуссия;
- письменные индивидуальные задания.

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета по вопросам.

Вопросы:

1. Современные подходы к феномену «тренинг»
2. Цели, предмет и задачи тренинга.
3. Классификация и основные виды тренинговых групп.
4. Условия проведения тренинга.
5. Принципы и правила в групповом тренинге.
6. Требования к группе: гомогенность и гетерогенность, качественный и количественный состав групп.
7. Процедура отбора участников группы.
8. Классификация тренинговых методов. Дискуссия как один из основных методов.
9. Игра как один из основных тренинговых методов.
10. Психогимнастика. Медитативные техники.
11. Метафоры и ритуалы в тренинге.
12. Разнообразие и критерии выбора тренинговых упражнений.
13. Обратная связь в тренинге.
14. Применение видеосъемки в тренинге.
15. Приемы создания тренинговых техник.
16. Структура тренингового занятия.
17. Логика построения тренинговых программ.
18. Нестандартные и кризисные ситуации в тренинге.
19. Критерии оценки тренинга и его эффективности.
20. Основные роли ведущего группы.
21. Эффективный ведущий. Требования к личности тренера.
22. Эффективный ведущий. Навыки, которыми должен владеть ведущий группы.
23. Деятельность ведущего, направленная на группу в целом.
24. Деятельность ведущего, направленная на отдельного члена группы.
25. Этические проблемы в контексте группового тренинга.
26. Бизнес-тренинги: уточнение понятия. Базовые и специализированные тренинги.
27. Анализ запроса компании-клиента. "Внутренние тренеры" организации. Диагностика ситуации в организации.
28. Основные принципы обучения в корпоративном формате тренингов. Современный бизнес-тренер. Технология поиска тренеров для корпораций.

Форма проведения зачета - устно.

Условия проведения. Студенты обязаны сдать зачет в соответствии с расписанием и учебным планом. Зачет является формой контроля усвоения студентом учебной программы по дисциплине, выполнения практических, контрольных, реферативных работ.

Результат сдачи зачета по прослушанному курсу должны оцениваться как итог деятельности студента, а именно - по посещаемости лекций, результатам работы на практических занятиях, выполнения самостоятельной работы. При этом допускается на очной форме обучения пропуск не более 20% занятий, с обязательной отработкой пропущенных семинаров. Студенты, у которых количество пропусков, превышает установленную норму, не выполнившие все виды работ и неудовлетворительно работавшие в течение обучения по дисциплине, проходят собеседование с преподавателем, который опрашивает студента на предмет выявления знания основных положений дисциплины.
Критерии оценки:
«не/зачет» - не даны ответы на вопросы или ответы на вопросы неполные, недостаточно раскрыта суть вопросов;
«зачтено» - в целом, суть вопросов раскрыта (общие элементарные знания по обсуждаемым вопросам), ответы на уточняющие вопросы неуверенные или ответы на вопросы глубокие и уверенные, даны ответы на дополнительные вопросы.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

Методические рекомендации по организации и проведению самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.
В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:
Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.
Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

Тема 1 «Психологический тренинг в свете основны х психологических концепций»	13. Какие основные психологические концепции и направления (психоанализ, бихевиоризм, гуманистическая психология, когнитивная психология, гештальт-подход, деятельностный подход) легли в основу различных типов психологических тренингов (например, тренинги личностного роста, поведенческие тренинги, тренинги коммуникативных навыков, группы встреч)? 14. Как конкретные методы и техники, используемые в тренингах (ролевые игры, групповые дискуссии, упражнения на обратную связь, техники модификации поведения, визуализации, работы с сопротивлением), отражают и реализуют положения основных психологических концепций?	Вачков И. В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники: Учебное пособие. - М.: Ось-89, 2019. Невеев, А. Б. Тренинг в организации: Учебное пособие / Невеев А.Б. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 256 с. - http://znanium.com/catalog/product/1015858. Сидоренко Е. В. Терапия и тренинг по Альфреду Адлеру. - СПб.: Речь, 2020. Матяш Н. В., Павлова Т. А. Психология проектной деятельности: Развитие личности в образовательном пространстве: Монография. - М.: МПГУ, 2017

	Приведите примеры техник и объясните их теоретическую базу. 15. Как современные направления психологии (позитивная психология, нейропсихология, теория привязанности, экзистенциальный подход) влияют на развитие методологии и содержания психологических тренингов? 16. Какие критические аргументы существуют в отношении эффективности и этичности тренингов, основанных на разных концепциях (риск манипуляции, недостаток эмпирической базы, поверхностность изменений, игнорирование индивидуальных различий)?	
Тема 2 «Классификация видов психологического тренинга»	1. Какие основные критерии (цель, контингент участников, предмет воздействия, степень структурированности, теоретическая база, формат проведения) используются для классификации видов психологического тренинга? Приведите примеры конкретных видов тренингов (например, навыковый, терапевтический, личностного роста, бизнес-тренинг, онлайн-тренинг), иллюстрируя их положение в классификации по каждому из этих критериев. 2. Как понимание классификации видов тренинга помогает практику (тренеру, HR-специалисту, психологу) в: а) адекватном подборе типа тренинга под конкретные запросы (развитие навыка, решение личностной проблемы, сплочение команды)? б) прогнозировании возможных эффектов и ограничений разных видов тренингов? в) интеграции различных подходов (например, сочетание навыкового и личностного роста) в рамках одной программы? 3. Как современные тенденции (цифровизация –	Хрящева Н. Ю., Вачков И. В. Психология тренинговой работы: Содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы: Учебное пособие. — М.: Юрайт, 2023. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Корпоративный тренинг: от потребности до результата. — М.: Юрайт, 2023. Хачатурова М. Р. Тренинг эмоциональной устойчивости. Практическое руководство. — М.: Инфра-М, 2021

	онлайн/гибридные форматы, акцент на микрообучении, нейропсихологические знания) влияют на традиционные классификации психологических тренингов?	
Тема 3 «Методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала»	11. Какие основные группы методов (опросные, аналитические, наблюдательные, экспертные) используются для сбора данных о потребностях в обучении? Опишите конкретные инструменты в каждой группе (анкетирование, интервью, фокус-группы, анализ KPI, оценка компетенций, наблюдение на рабочем месте, бенчмаркинг, стратегические сессии с топ-менеджментом), их сильные и слабые стороны применительно к разным организационным контекстам. 12. Какие модели помогают интегрировать данные из разных источников (HR-аналитика, обратная связь от руководителей, запросы сотрудников, стратегия компании) для формирования комплексного заказа на обучение? 13. Какие типичные ошибки и барьеры возникают при сборе информации о потребностях в обучении (недостаток ресурсов, сопротивление руководителей/сотрудников, поверхностный анализ, игнорирование стратегических целей)? Приведите примеры реальных кейсов из своей практики или российской. Как преодолеть эти проблемы с помощью адаптации методов (например, геймификация опросов, привязка к системе KPI)?	Соломанидина Т.О. Управление развитием персонала. Современные методы и технологии: Учебник. — М.: Юрайт, 2023. Кабаченко Т.С., Корсакова А.А. Оценка и развитие персонала: диагностика компетенций, планирование карьеры, кадровый резерв. — М.: Инфра-М, 2021. Фролов Д.Ю. HR-аналитика: как принимать решения на основе данных. — СПб.: Питер, 2022.
Тема 4 «Критерии оценки результатов тренинга»	11. Какие уровневые модели оценки (Киркпатрика, Филлипса, CIRO) используются для системной оценки эффективности тренинга? 12. Раскройте содержание каждого уровня:	Соломанидина Т.О. Управление развитием персонала. Современные методы и технологии. — М.: Юрайт, 2023. Тютюнов Е.В., Шевченко К.К. Оценка эффективности обучения персонала: от

	Уровень 1 (Реакция): Удовлетворенность участников; Уровень 2 (Обучение): Усвоение знаний/навыков; Уровень 3 (Поведение): Применение навыков на рабочем месте; Уровень 4 (Результаты): Влияние на бизнес-показатели (KPI); Уровень 5 (ROI): Возврат на инвестиции. Какие методы соответствуют каждому уровню? 13. Как операционализировать критерии для конкретного тренинга? 14. Какие инструменты сбора данных (анкеты, тесты, наблюдение, анализ KPI, фокус-группы) и метрики (количественные/качественные) применяются в практике тренинга? 15. Какие типичные ошибки допускаются при оценке результатов тренинга?	реакции к бизнес-результатам. — М.: Альпина Паблишер, 2021. Фролов Д.Ю. HR-аналитика: как принимать решения на основе данных. — СПб.: Питер, 2022

Работа с литературой (книги, статьи). Читайте активно: не просто пробегайте глазами, а делайте пометки, выписывайте ключевые тезисы, определения, аргументы автора. Анализируйте и сравнивайте: сопоставляйте точки зрения разных авторов на одну проблему (напр., определения «бизнеса» и «предпринимательства», теории мотивации). В чем сходства и различия? Какая позиция вам кажется более убедительной и почему? Конспектируйте: составляйте структурированные конспекты, используя схемы, списки, выделения. Это поможет при подготовке к зачету. Фокус на понимании, а не дословном переписывании. Используйте список вопросов для СР/зачета: это ваш ориентир. Готовя ответ на каждый вопрос, ищите материал в литературе, структурируйте его.

Подготовка к практическим занятиям: выполните все шаги подготовки, описанные выше. Подумайте над кейсом заранее.

Выполнение заданий СР:

- Четко следуйте формулировке темы/задания.
- Составьте план ответа.
- Найдите и проанализируйте необходимую литературу (минимум 2-3 источника, включая рекомендованные).
- Изложите материал логично, аргументированно, своими словами.
- Сделайте выводы.

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

– степень овладения студентом учебного материала;

– умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

– степень развития общих и профессиональных компетенций;

– навыки оформления материала в соответствии с требованиями;

– умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;

– степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;

– умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;

– степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;

– степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 13

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
3.4 ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ БИЗНЕС-КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей способности организовывать и проводить бизнес-консультирование по психологическим аспектам деятельности руководителя, персонала, проектных и управленческих команд.

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 3 «Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога». Предшествующие дисциплины учебного плана, необходимые для ее освоения: «Психодиагностика в трудовой деятельности», «Психологические основы оценки персонала», «Диагностика команд и организационной культуры», «Развитие управленческих компетенций».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Владеть навыками организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
32	14	6	8	16	2	зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	**Общий объем часов**
Контактные часы	**14**
Лекция 1. Психологическое бизнес-консультирование: основное содержание, его связи с другими направлениями консультирования.	2

Лекция 2. Возможные функции и методы работы психолога в бизнес-консультировании. Основные модели взаимодействия консультанта и заказчика. Экспертное, проектное, процессное консультирование.	2
Лекция 3. Этапы консультирования. Инициирование, планирование, сбор и обработка данных, выработка рекомендаций, внедрение, оценка результативности.	2
Практическое занятие 1. Построение мотивационного профиля работника (по Ш.Ричи-Д.Мартину, В.Герчикову и др.).	2
Практическое занятие 2. Методы диагностики групповой сплоченности (социометрия, методика К.Э. Сишора и др.)	2
Практическое занятие 3. Неформальные роли в управленческой команде (по Р.М.Белбину): методы самооценки и взаимооценки. Оценка ролевой сбалансированности в команде.	4
Самостоятельная работа	**16**
Тема 1. Анализ запроса заказчика (клиента). Предварительная диагностика, уточнение проблемы, переформулирование запроса.	4
Тема 2. Методы сбора диагностических данных. Проблемы использования психологических онлайн-тестов в бизнес-организациях.	4
Тема 3. Основы проведения групповых и индивидуальных сессий, корпоративных тренингов.	4
Тема 4. Экономическая эффективность и психологическая результативность консультирования.	4

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:
Основные источники литературы:

1. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 370 с. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].– URL: https://urait.ru/bcode/511065 – Режим доступа: по подписке.

2. Консультирование в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие / под ред. Н. И. Шаталовой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 221 с. — ISBN 978-5-16-003824-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1007094. – Режим доступа: по подписке.

3. Линде, Н.Д. Психологическое консультирование. Теория и практика/ Н.Д. Линде.– 3-е изд., испр. и дополн. – Москва: АСТ, 2023. – 336 с.– ISBN 978-5-17-150711-4

4. Миронова, Е.Р. Оценка персонала в организации: психологические и методические аспекты: учебно-методическое пособие / Е.Р.Миронова, А.А. Лузаков. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2023. – 169 с.– ISBN: 978-5-8209-2368-5.

Дополнительные источники литературы:

1. Азарнова А.Н. Психологическое консультирование: Настольная книга для начинающих / А.Н. Азарнова. – Москва : Ленанд, 2025. – 272 с. – ISBN: 4680775920640.

2. Лузаков, А.А. Личность как субъект познания: категоризация при восприятии другого человека: монография / А.А. Лузаков. – Краснодар, 2007. – 273 с. – ISBN 978-5-8209-0576-6. (Гл. 6. Субъективные категории в оценке труда менеджеров. С.212–223).

3. Психологическое консультирование. Практическое руководство / Ред.-сост. Райгородский Д.Я. – Самара: Бахрах-М, 2024. – 824 с.

4. Ясько, Б. А. Самореализация и личностная зрелость субъекта управленческой деятельности / Б. А. Ясько, А. А. Лузаков, М.Г. Остроушко. – Краснодар : Просвещение-Юг, 2018. – 203 с.

Организация учебного процесса:

В рамках учебного процесса используются следующие виды учебных занятий:

- лекции;
- работа в малых группах;
- решение ситуативных задач;
- индивидуальная и групповая консультативная помощь слушателям.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах

- устный опрос/собеседование;
- кейс-стади;
- групповая дискуссия;
- задания для самостоятельной работы.

Практическое занятие 1. Построение мотивационного профиля работника (по Ш. Ричи-Д. Мартину, В. Герчикову и др.).

Цель: сформировать у студентов практические навыки диагностики и построения мотивационного профиля личности с использованием подходов Ш. Ричи и П. Мартина (теория 12 мотивационных драйверов) и В.И. Герчикова (типология трудовой мотивации).

Этапы работы:

1) познакомиться с методиками,
2) провести самотестирование,
3) проанализировать свои результаты,
4) научиться формулировать рекомендации для менеджера.

Индивидуальная работа: студенты самостоятельно строят свой график по 12 драйверам (Ричи-Мартин) и определяют свой основной тип по В. Герчикову.

Работа в малых группах (3-4 человека):

1. Обсуждение в группе: "Насколько результаты совпали с вашей самооценкой?"
2. Кейс-задание: "Представьте, что вы – менеджер. Один из ваших сотрудников имеет мотивационный профиль, похожий на ваш. Какие сильные стороны его мотивации вы используете? Какие 'подводные камни' (слабые драйверы) учтете в работе с ним? Какие

инструменты мотивации из модели Герчикова вы примените?" Группы готовят краткие тезисы для презентации.

Вопросы для обсуждения:

Что было самым интересным в самоанализе?

В чем практическая польза совмещения этих двух моделей (Ричи-Мартин – глубинная диагностика, Герчиков – конкретные управленческие решения)?

Какие ограничения у таких методов?

Практическое занятие 2. Методы диагностики групповой сплоченности (социометрия, методика К.Э. Сишора и др.)

Цель: сформировать у студентов практические навыки диагностики уровня сплоченности в группе с использованием социометрического метода и методики К.Э. Сишора.

Задачи:

1. Освоить технологию проведения и обработки социометрического опроса.
2. Освоить методику расчета индекса групповой сплоченности Сишора.
3. Научить интерпретировать результаты и формулировать практические выводы для психолога или руководителя.

Этапы работы:

Этап 1: Проведение диагностики.

Этап 2: Обработка результатов в малых группах (3-4 человека).

Задание для группы 1 (Социометрия):

- Постройте общую социоматрицу (сводную таблицу выборов).
- Посчитайте социометрические индексы для каждого члена группы (индекс социометрического статуса).
- Попробуйте схематично изобразить социограмму (круги "мишени").
- Сформулируйте вывод: насколько наша группа разобщена/сплочена по данным социометрии? Есть ли явные лидеры? Изолированные лица?

Задание для группы 2 (Методика Сишора):

- Соберите все бланки.
- Проведите подсчет результатов по каждому вопросу и общему индексу сплоченности в соответствии с ключом.
- Определите уровень сплоченности группы (низкий, средний, высокий).
- Сформулируйте вывод: как группа оценивает свою собственную сплоченность?

Этап 3: Краткая презентация результатов.

Вопросы для обсуждения:

1. Какой метод показался вам более информативным? Более объективным? Более этичным?
2. В каких реальных ситуациях в работе психолога или менеджера можно применить каждый из этих методов?
3. Какие управленческие или коррекционные решения можно предложить на основе полученных данных? (Например, при низкой сплоченности – тимбилдинг, ясная постановка целей; при наличии изолированных – вовлечение в проекты и т.д.)

Практическое занятие 3. Неформальные роли в управленческой команде (по Р.М.Белбину): методы самооценки и взаимооценки. Оценка ролевой сбалансированности в команде.

Цель: сформировать у студентов навыки диагностики индивидуальных ролевых предпочтений в команде по методике Р.М. Белбина, анализа ролевой сбалансированности команды и выработки рекомендаций по ее оптимизации.

Задачи:

1. Провести самооценку и взаимооценку ролевых предпочтений в учебной группе.
2. Проанализировать ролевой портрет команды и оценить его сбалансированность.
3. Научить формулировать рекомендации по подбору и развитию команды на основе ролевой модели.

Этапы работы:
Этап 1: Самодиагностика.
Этап 2: Анализ команды.
Работа в малых группах (3-4 человека):
Задание:
Шаг 1: Каждый участник группы озвучивает свои топ-2 роли по результату теста.
Шаг 2: Группа строит сводную таблицу (ролевой профиль своей мини-команды). Например, на флипчарте рисуют сетку из 9 ролей и отмечают, кто какую роль представляет.
Шаг 3: Группа анализирует сбалансированность своего профиля:
Есть ли пробелы? (Например, в команде нет ни одного "Завершителя" или "Аналитика").
Есть ли перекосы? (Например, три "Генератора идей" и никто не хочет выполнять рутинную работу).
Есть ли ролевые конфликты? (Например, два сильных "Координатора" могут бороться за лидерство).
Шаг 4: на основе анализа группа готовит ответ на вопрос: "Если бы нашей команде нужно было реализовать реальный проект, какие сильные стороны мы бы использовали и с какими трудностями мы бы столкнулись из-за нашего ролевого состава?"
Шаг 5 (опционально): предложить, какую роль мог бы взять на себя каждый для компенсации "ролевого пробела" (исходя из своих второстепенных ролей).
Этап 3: Презентация групповых выводов.
Вопросы для обсуждения:
Как можно применить эту модель в реальной жизни?
В чем ограничения этой модели?

Критерии оценки ответов на вопросы

«удовлетворительно» - слушатель продемонстрировал фрагментарные представления по обсуждаемому вопросу, частично освоил понятийно-категориальный аппарат.;

«хорошо» - слушатель продемонстрировал общие знания по рассматриваемым вопросам, умение устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами;

«отлично» - слушатель продемонстрировал глубокие и уверенные знания по рассматриваемому вопросу, установил связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, сформулировал аналитические обобщения и выводы.

Критерии оценки при решении ситуационных задач (кейсов)

«удовлетворительно» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи без участия в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«хорошо» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«отлично» - демонстрация лидерской позиции в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и системной аргументации сформулированных выводов.

Назначение оценочных средств: проведение промежуточной аттестации
Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.
Теоретические вопросы для зачета:

1. Психологические вопросы в бизнес-консультировании. Связи с психологического бизнес-консультирования с другими направлениями консультирования.
2. Возможные функции и методы работы психолога в бизнес-консультировании. Основные модели взаимодействия консультанта и заказчика.
3. Этико-психологические принципы консультирования.
4. Этапы консультирования.
5. Подготовка к консультированию. Уточнение запроса организации-клиента, предварительный диагноз проблемы.
6. План консультирования, определение задач, ролей, ресурсов. Содержание контракта на консультационные услуги, виды контракта.
7. Методы сбора и обработки данных на диагностическом этапе консультирования.
8. Организация выполнения работ и разработка рекомендаций заказчику. Внедрение изменений.
9. Оценка результативности консультирования.
10. Методы построения мотивационного профиля работника (по Ш.Ричи-Д.Мартину, В.Герчикову и др.).
11. Методы диагностики групповой сплоченности.
12. Неформальные роли в управленческой команде (по Р.М.Белбину): методы самооценки и взаимооценки.

Форма проведения зачета *устный*.

Условия проведения. Студенты обязаны сдать зачет в соответствии с расписанием и учебным планом. Зачет является формой контроля усвоения студентом учебной программы по дисциплине, выполнения практических, контрольных, реферативных работ.
Результат сдачи зачета по прослушанному курсу должны оцениваться как итог деятельности студента, а именно - по посещаемости лекций, результатам работы на практических занятиях, выполнения самостоятельной работы. При этом допускается на очной форме обучения пропуск не более 20% занятий, с обязательной отработкой пропущенных семинаров. Студенты, у которых количество пропусков, превышает установленную норму, не выполнившие все виды работ и неудовлетворительно работавшие в течение обучения по дисциплине, проходят собеседование с преподавателем, который опрашивает студента на предмет выявления знания основных положений дисциплины.
Критерии оценки:
«не/зачет» - не даны ответы на вопросы или ответы на вопросы неполные, недостаточно раскрыта суть вопросов;
«зачтено» - в целом, суть вопросов раскрыта (общие элементарные знания по обсуждаемым вопросам), ответы на уточняющие вопросы неуверенные или ответы на вопросы глубокие и уверенные, даны ответы на дополнительные вопросы.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

Методические рекомендации по организации и проведению
самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.
В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:
Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.
Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

1. Анализ запроса заказчика (клиента). Предварительная диагностика, уточнение проблемы, переформулирование запроса.	Какие методы и техники следует использовать, чтобы отделить симптом от истинной причины и декомпозировать общий запрос на конкретные, проверяемые гипотезы? Где проходит грань между активным выяснением обстоятельств и навязыванием своей точки зрения клиенту? Как соблюсти баланс между эмпатией и беспристрастностью, вовлеченностью и профессиональной дистанцией? Проанализируйте, какие риски возникают у консультанта на этом этапе и как ими управлять. Как мягко и экологично сообщить клиенту, что его изначальная формулировка может быть не точна? Разработайте алгоритм обратной связи с клиентом.	Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. – URL: https://urait.ru/bcode/511065 Консультирование в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие / под ред. Н. И. Шаталовой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 221 с. — ISBN 978-5-16-003824-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1007094. – Режим доступа: по подписке.
2. Методы сбора диагностических данных. Проблемы использования психологических онлайн-тестов в бизнес-организациях.	Насколько результаты онлайн-тестирования, проведенного удаленно без контроля модератора, сопоставимы по достоверности с результатами, полученными в контролируемой обстановке? Какие конкретные риски возникают при онлайн-формате и как их можно минимизировать? Кто имеет доступ к результатам онлайн-тестирования сотрудника? Как обеспечивается конфиденциальность этих данных и защита от утечек? Где проходит грань между диагностикой для развития сотрудников и тотальным контролем со стороны организации?	Российский стандарт центра оценки / Е. Вучетич [и др.] // Организационная психология. – 2013. – № 2. – С. 8–32. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskiy-standart-tsentra-otsenki. Консультирование в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие / под ред. Н. И. Шаталовой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 221 с. — ISBN 978-5-16-003824-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1007094. – Режим доступа: по подписке.
3. Основы проведения групповых и	Какие ключевые элементы должны присутствовать в	Консультирование и коучинг персонала в организации:

индивидуальных сессий, корпоративных тренингов	структуре любого группового занятия и какова их роль? Какие техники и инструменты можно использовать для управления вовлеченностью разнородной аудитории, работы с сопротивлением, «тихими» и «доминирующими» участниками, а также для поддержания энергии и фокуса группы? Как создать в группе атмосферу психологической безопасности, доверия и конфиденциальности, необходимую для открытой работы?	учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. – URL: https://urait.ru/bcode/511065 Консультирование в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие / под ред. Н. И. Шаталовой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 221 с. — ISBN 978-5-16-003824-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1007094. – Режим доступа: по подписке.
4.Экономическая эффективность и психологическая результативность консультирования	Какие инструменты и методы можно использовать для демонстрации ценности консультирования руководству бизнеса? Как доказать, что положительные изменения в компании (рост продаж, повышение производительности) являются именно результатом работы консультанта, а не следствием других факторов (изменение рыночной конъюнктуры, запуск новой маркетинговой кампании, общие усилия руководства)? В какой ситуации экономическая эффективность для организации может вступать в конфликт с психологическим благополучием сотрудников? Какие стратегии и компромиссы могут быть использованы для достижения устойчивого результата, выгодного обеим сторонам?	Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. – URL: https://urait.ru/bcode/511065 Консультирование в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие / под ред. Н. И. Шаталовой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 221 с. — ISBN 978-5-16-003824-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1007094. – Режим доступа: по подписке.

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

– степень овладения студентом учебного материала;

– умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

– степень развития общих и профессиональных компетенций;

– навыки оформления материала в соответствии с требованиями;

– умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;

– степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;

– умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;

– степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;

– степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 14

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
3.5 ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИЙ

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей профессиональных компетенций, получение ими знаний, освоение умений и навыков (их частей), необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, (приобретение новой квалификации) в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 3 «Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Бизнес-планирование в развитии персонала», последующая дисциплина учебного плана, для которой она является предшествующей «Технологии коучинга в бизнес-консультировании».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.1	Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Знать особенности организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Уметь организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Владеть навыками организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
30	18	8	8	12	2	зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	***Кол-во контактных часов***
Лекция 1 «Основы эффективной деловой коммуникации»	**2**
Лекция 2 «Невербальная коммуникация и эмоциональный интеллект»	*2*
Лекция 3 «Письменные и цифровые коммуникации»	*2*
Лекция 4 «Коммуникации в конфликтах и переговорах»	*2*
Практическое занятие 1 «Диагностика и преодоление коммуникативных барьеров»	*2*
Практическое занятие 2 «Практика невербального влияния»	*2*
Практическое занятие 3 «Кейсы цифровых коммуникаций»	*2*
Практическое занятие 4 «Интенсив по переговорам»	*2*
Самостоятельная работа	***Кол-во часов сам. раб.***
Тема 1 «Анализ кросс-культурной коммуникации в бизнес-кейсе»	*4*
Тема 2 «Персональный брендинг в digital-среде»	*4*
Тема 3 «Кризисные коммуникации: от теории к протоколу»	*4*
Промежуточная аттестация	***Кол-во часов пром. Ат.***
Зачет	*2*

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:

Основная литература

4. Бороздина Г.В. Психология делового общения: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2022. — 384 с.

5. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: Учебное пособие. — СПб.: Издательство «Знание», 2021. — 487 с.

6. Шарков Ф.И., Родионов А.А. Коммуникационный менеджмент: Учебник для магистров. — М.: Дашков и К°, 2023. — 320 с.

Дополнительная литература

13. Григорьева М.В. Нейролингвистическое программирование в бизнес-коммуникациях: эффективность и этические границы // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2022. – № 4(18). – С. 76-85.

14. Игнатьев Д.А., Бекетов А.Н. Управление кризисными коммуникациями: от теории к практике. — М.: Альпина Паблишер, 2021. — 216 с.

15. Кузнецова О.В., Смирнов И.П. Цифровой этикет в корпоративных коммуникациях: психологические риски и решения // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. – 2023. – № 2. – С. 89-105.

16. Морозов В.П., Белова А.Д. Невербальные коммуникации в кросс-культурном бизнес-взаимодействии: российский контекст // Социосфера. – 2021. – № 3. – С. 112-125.

17. Петров Л.К., Волкова А.А. Роль эмоционального интеллекта в преодолении манипуляций на бизнес-переговорах // Организационная психология. – 2022. – Т. 12. – № 4. С. 45-67.

Интернет-ресурсы:

25. Российское образование, федеральный портал [Официальный сайт] – URL: http://www.edu.ru/

26. Научная электронная библиотека [Официальный сайт] – URL: http://elibrary.ru/

27. Электронный каталог библиотеки КубГУ – URL: http://www.kubsu.ru/node/

28. Электронная библиотечная система «Юрайт» [Официальный сайт] – URL: http://www.biblioclub.ru/

29. Электронная библиотечная система «Лань» [Официальный сайт] – URL: http://e.lanbook.com/

30. Экономика. Социология. Менеджмент, федеральный образовательный портал (НИУ Высшая Школа Экономики) [Официальный сайт] – URL: http://www.ecsocman.hse.ru/

31. East View, базы данных компании «Ист Вью», включающие научные и научно-практические академические и независимые журналы по психологии [Официальный сайт] – URL: http://dlib.eastview.com/

32. Электронный научный журнал «Психология труда и организационная психология» (Институт психологии РАН) [Официальный сайт] – URL: http://work-org-psychology.ru/

Научные труды профессорско-преподавательского состава КубГУ

17. Миронова Е.Р., Лузаков А.А. Оценка персонала в организации: психологические и методические аспекты: уч.-метод. пособие. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2023. – 169 с.

18. Миронова И.И. Взаимосвязь рынка труда и системы профессиональной подготовки кадров: научное издание. – Краснодар: КубГУ, 2014.

19. Скрипниченко Л.С. Социология управления персоналом. уч. пособие. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2023. – 209 с.

20. Юркова И.Г., Лебедева Ю.А., Скрипниченко Л.С. Личностные факторы успешности руководителя: монография. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. — Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2022.

21. Юркова И.Г., Скрипниченко Л.С. Социально-психологические технологии личностного роста: учебник. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2024. – 193 с.

22. Ясько Б.А. Анализ ценностных регуляторов организационного поведения. // Психология менеджмента. Психологический практикум. / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. – Спб.: Речь, 2020.

23. Ясько Б.А., Лузаков А.А., Казарин Б.В., Камушкина Л.В. Психология управления медицинской организацией (Учебное пособие). – Краснодар: Просвещение-Юг, 2020.

24. Ясько Б.А., Миронова Е.Р., Покуль В.О. Введение в психологию управления персоналом: уч. пособие. – Краснодар, Просвещение-Юг. - 2023. -180 с.

Организация учебного процесса:

В рамках учебного процесса используются следующие виды учебных занятий:

- лекции;
- работа в малых группах;
- решение ситуативных задач;

– индивидуальная и групповая консультативная помощь слушателям.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**
Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах

- устный опрос/собеседование;
- кейс-стади;
- групповая дискуссия;
- задания для самостоятельной работы.

Критерии оценки ответов на вопросы:

«удовлетворительно» - слушатель продемонстрировал фрагментарные представления по обсуждаемому вопросу, частично освоил понятийно-категориальный аппарат.;

«хорошо» - слушатель продемонстрировал общие знания по рассматриваемым вопросам, умение устанавливать связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами;

«отлично» - слушатель продемонстрировал глубокие и уверенные знания по рассматриваемому вопросу, установил связи между теоретическими понятиями и эмпирическими фактами, сформулировал аналитические обобщения и выводы.

Критерии оценки при решении ситуационных задач (кейсов)

«удовлетворительно» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи без участия в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«хорошо» - работа в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и аргументации сформулированных выводов;

«отлично» - демонстрация лидерской позиции в групповой деятельности над решением ситуационной задачи с содержательным участием в публичном обсуждении и системной аргументации сформулированных выводов.

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме: *зачета*.
Зачет включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую.

Вопросы для зачета:

1. Понятие и основные модели деловой коммуникации.
2. Ключевые барьеры коммуникации в бизнес-среде: когнитивные искажения, эмоциональные фильтры.
3. Принципы и техники активного слушания в профессиональном взаимодействии.
4. Эмоциональный интеллект (ЭИ) как основа эффективности деловых коммуникаций: компоненты и значение.
5. Основные невербальные сигналы (жесты, позы, мимика) и их интерпретация в бизнес-контексте.
6. Проксемика (дистанция общения) и ее культурные особенности в деловых взаимодействиях.
7. Распознавание и управление собственными эмоциями в стрессовых коммуникативных ситуациях.
8. Принципы построения убедительной письменной деловой коммуникации (структура, ясность, лаконичность).
9. Психологические аспекты восприятия письменного текста: факторы понимания и риски двусмысленности.

10. Digital-этикет в профессиональной среде: нормы для электронной почты, мессенджеров, видеоконференций.
11. Юридические и репутационные риски неэтичной цифровой переписки.
12. Стратегии ведения переговоров: различия между позиционным торгом и принципиальными переговорами.
13. Техники деэскалации конфликтов в профессиональной среде.
14. Распространенные манипулятивные техники в деловой коммуникации и методы противодействия им.
15. Роль и базовые техники медиатора в разрешении бизнес-конфликтов.
16. Диагностика индивидуального коммуникативного стиля и его адаптация к партнеру.
17. Особенности невербальной коммуникации в виртуальной среде (видеозвонки).
18. Принципы создания эффективных кризисных коммуникационных сообщений.
19. Кросс-культурные различия в деловых коммуникациях: ключевые аспекты (время, статус, прямота).
20. Управление стрессом и поддержание психологической устойчивости в сложных коммуникативных ситуациях.

Практические задания для зачета:

1. Преодоление коммуникативных барьеров в конфликтной ситуации

*Ситуация: с*отрудник (А) не выполнил сроки проекта, что сорвало работу коллеги (Б). Между ними возник открытый конфликт с взаимными обвинениями.

*Задание: п*роведите диагностику коммуникативных барьеров (выберите 3 основных: эмоциональные, статусные, когнитивные). Разработайте сценарий медиации с применением: техник активного слушания, принципов «я-высказываний», алгоритма деэскалации.

Сформулируйте 3 психологических рекомендации для восстановления доверия.

Критерии оценки: глубина анализа барьеров, психологическая обоснованность техник, практическая применимость.

2. Анализ и коррекция невербальной коммуникации

*Ситуация: в*идеозапись переговоров менеджера с клиентом. Менеджер: закрытые позы, бегающий взгляд, монотонная речь. Клиент демонстрирует нетерпение (постукивание пальцами, взгляд на часы).

Задание: выявите 3 ключевые невербальные ошибки менеджера с пояснением их психологического воздействия.

Предложите конкретные замены для каждой ошибки (например: «Заменить скрещенные руки на открытые ладони – снижает воспринимаемую агрессию»).

Разработайте мини-инструкцию по использованию голоса (тон, паузы, громкость) для удержания внимания.

Критерии оценки: точность интерпретации невербалики, обоснованность корректирующих техник, учет эмоционального интеллекта.

3.Оптимизация кризисной digital-коммуникации

Ситуация: письмо HR директора сотрудникам о сокращении штата: «Уведомляем о прекращении трудовых договоров с 01.09. Подробности у ваших менеджеров. Благодарим за работу».

Задание: проведите аудит текста по критериям: эмпатическая составляющая, четкость инструкций, репутационные риски, переработайте письмо, добавив: психологически грамотную рамки (причина/сожаление), конкретные шаги для сотрудников, поддержку (контакты психолога, сроки выплат).

Обоснуйте 2 принципа кризисного digital-этикета, примененные в новом варианте.

Критерии оценки: психологическая чуткость, соблюдение норм деловой переписки, минимизация репутационных потерь.

4. Переговоры с манипулятивным партнером

Ситуация: диалог с поставщиком: «Если не подпишете контракт сегодня, ваши конкуренты получат эксклюзивные условия. Кстати, ваш начальник уже согласен...»

Задание:

- Определите 2 манипулятивные техники в речи партнера,
- Контрвопрос для выявления скрытых мотивов,
- WIN-WIN альтернативу.

Разработайте план защиты от эмоционального давления (дыхательные техники, когнитивные формулы).

Критерии оценки: точность идентификации манипуляций, эффективность контртехник, сохранение делового тона.

Форма проведения зачета: устный

Критерии оценки: «зачтено», «не зачтено»

«не зачтено» - не даны ответы на вопросы; кейс не решен

«зачтено» - в целом, суть вопросов раскрыта (общие элементарные знания по обсуждаемым вопросам), ответы на уточняющие вопросы неуверенные; решение кейса предложено, но обоснование недостаточно точное и убедительное.

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины

Методические рекомендации по организации и проведению самостоятельной работы слушателей.

Самостоятельная работа – это планируемая учебная деятельность слушателей, осуществляемая по заданию преподавателя.

В учебном процессе реализуются два вида самостоятельной работы:

Аудиторная – выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная - планируемая работа слушателей, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Задания для самостоятельной работы

1. Анализ кросс-культурной коммуникации в бизнес-кейсе

Задание:

1. Выберите международную компанию с документально зафиксированным коммуникативным конфликтом (напр., неудачный ребрендинг, провал маркетинговой кампании, скандал в HR-практиках).
2. Проведите анализ:

- Культурные факторы (по модели Хофстеде/Холла).
- Коммуникативные барьеры (языковые, невербальные, ценностные).
- Психологические аспекты (эмоциональные реакции стейкхолдеров, когнитивные искажения).

3. Разработайте стратегию решения конфликта с применением:

- Техник адаптации сообщений.
- Инструментов эмоционального интеллекта.
- Принципов транскультурной медиации.

Результат: отчет (3-4 стр.) с визуализацией проблемных зон и конкретными рекомендациями.

2. Персональный брендинг в digital-среде

Задание:

1. Проведите аудит личного коммуникативного профиля в 3 профессиональных сетях (LinkedIn, Telegram, специализированные платформы):

– Контент-анализ постов/комментариев.
– Визуальная идентичность (аватар, оформление).
– Частота и стиль взаимодействия.

2. Сравните результаты с целевым амплуа (напр., «эксперт в HR-аналитике», «коуч для топ-менеджеров»).

3. Разработайте план развития персонального бренда:
– Коррекция коммуникативной стратегии (тональность, тематика).
– Календарь контента на 1 месяц.
– Инструменты усиления влияния (по модели 4К: компетентность, консистентность, контакт, коммуникабельность).

Результат: презентация с скриншотами до/после.

3.Кризисные коммуникации: от теории к протоколу

Задание:

1. Смоделируйте кризисный сценарий для выбранной компании (утечка данных, репутационный скандал, техногенная авария).

2. Разработайте кризисный коммуникационный протокол:
– Матрица стейкхолдеров с приоритетами реакции.
– Шаблоны первых реакций для разных каналов (ТВ, соцсети, email-рассылка).
– Алгоритм работы с негативом (инструкция для службы поддержки).
– Психологические техники для спикеров (управление тревогой, работа с давлением).

3. Подготовьте чек-лист проверки сообщений на:
– Эмпатическую составляющую.
– Отсутствие триггерных формулировок.
– Соответствие стадиям принятия кризиса.

Результат: готовый к использованию пакет документов с обоснованием решений.

Контроль результатов самостоятельной работы может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта самостоятельной деятельности студентов.

Критерии оценки результатов:

– степень овладения студентом учебного материала;
– умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
– степень развития общих и профессиональных компетенций;
– навыки оформления материала в соответствии с требованиями;
– умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;
– степень развитости навыков использовать теоретический запас знаний на практике;
– умение четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить ее решение;
– степень сформированности навыков использования электронных образовательных ресурсов;
– степень сформированности навыков собственной позиции, её оценки и аргументирования.

Приложение 15

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
3.6 ТЕХНОЛОГИИ КОУЧИНГА В БИЗНЕС-КОНСУЛЬТИРОВАНИИ

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей профессиональных компетенций, получение ими знаний, освоение умений и навыков (их частей), необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, (приобретение новой квалификации) в рамках программы профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе».

Место дисциплины в структуре образовательной программы: дисциплина относится к модулю 3 «Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога». Предшествующая дисциплина учебного плана, необходимая для ее освоения «Психология управления и эффективного лидерства».

Планируемые результаты обучения:

№ ПК	Содержание компетенции или ее части	В результате освоения дисциплины слушатель должен получить		
		Знания	Умения	Практический опыт *(при наличии)*
ПК 1.1	Способность организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Знать особенности организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Уметь организовывать бизнес - консультирование по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.	Владеть навыками организации бизнес - консультирования по вопросам карьерного развития, управления конфликтами, работы с командой и выстраивания эффективных коммуникаций в организации, преодоления профессионального стресса и выгорания.
ПК 1.2	Способность осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов,	Знать особенности осуществления диагностики психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития,	Уметь осуществлять диагностику психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития,	Владеть навыками диагностики психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека с учетом особенностей возрастных этапов, кризисов развития, факторов риска,

	кризисов развития, факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	факторов риска, принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса	принадлежности к профессиональной и другим социальным группам бизнеса
ПК 1.3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	Владеть навыками организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.

Планируемые результаты освоения учебной дисциплины могут быть направлены на формирование одной или нескольких компетенций, предусмотренных программой профессиональной переподготовки, или только определенной ее части (частей). В последнем случае требуется детализация содержания компетенции.

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы в соответствии с учебным планом *(примерная форма):*

Количество часов (трудоемкость)	Контактные часы	в том числе		Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практические занятия			
34	18	8	10	14	2	зачёт

Темы учебных занятий по их видам: *(примерный вариант)*

Виды учебных занятий	**Общий объем часов**
Контактные часы	***Кол-во контактных часов***
Лекция 1 «Методология и история становления технологии коучинга»	*2*
Лекция 2 «Компетенции коуча»	*2*
Лекция 3 «Инструменты коучинга»	*2*
Лекция 4 «Специфика применения технологии коучинга в бизнес-консультировании»	*2*
Практическое занятие 1 «Активное слушание и обратная связь в формате коучинга»	*2*
Практическое занятие 2 «Вопросные техники, Т-модель М.Дауни»	*2*
Практическое занятие 3 «Сильные вопросы и их критерии, концепция Д.Клаттербака»	*2*
Практическое занятие 4 «Базовая модель коучинга GROW Дж.Уитмора»	*2*

Практическое занятие 5 «Модель пирамида логических уровней Р.Дилтса в коуч-сессии»	*2*
Самостоятельная работа	***Кол-во часов сам. раб.***
Тема 1 «Следование в работе этическим стандартам, проявление коучингового мышления»	*2*
Тема 2 «Заключение контракта и следование ему»	*2*
Тема 3 «Культивирование доверия и ощущения безопасности»	*2*
Тема 4 «Сохранение коучингового присутствия»	*2*
Тема 5 «Активное слушание»	*2*
Тема 6 «Стимулирование осознанности»	*2*
Тема 7 «Способствование прогрессу и ответственности клиента»	*2*
Промежуточная аттестация	***2***

Материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, промежуточной и итоговой аттестации, укомплектованы специализированной мебелью, оснащены демонстрационным оборудованием (презентационной техникой и соответствующим лицензионным программным обеспечением:

соглашение Microsoft ESS 72569510 №73-АЭФ/223-ФЗ/2018 06.11.2018 г.;
Мой Офис Стандартный, №02-еп/223-ФЗ/2018 от 29.01.2018;
TrafficInspectorPro№13-ОК/2008-3 от 10.06.2008 г.;
CorelDRAWGraphicsSuiteX3, №13-ОК/2008-1 от 10.06.2008 г.;
MicrosoftOffice 365 ProfessionalPlus,
MicrosoftOfficeforMac;
MicrosoftOfficeProfessionalPlusMicrosoftWindows 8.

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета /https://www.kubsu.ru/.

Информационное и учебно-методическое обеспечение:

1. Рыбина О., Мурадян Ю. Делай как коуч, Изд-во: «Академия «5 призм», 2023. - ISBN 978-5-6051273-0-7
2. Уитмор Дж. Коучинг. Основные принципы и практики коучинга и лидерства. Изд-во: «Альпина Паблишер», 2022 - ISBN 978-5-9614-7093-2.
3. Дауни М. Эффективый коучинг Изд-во: «Добрая книга», 2005 В.А. Психологический стресс: развитие и преодоление.- М.: ПЕР СЭ. - 2006. 525 с. - 978-5-98124-238-0
4. Никитина Т.А., Шаталина М.А. Технология успешной управленческой деятельности: коучинг: монография. Самара: Изд-во «Самарской муниципальной институт управления», 2010. - ISBN 978-5-94189-052-1
5. Коучинг и наставничество: теория и практика: материалы Всерос. Науч-практ. Конф. / гд.ред О.В. Рыбина: Федерация профессиональных коучей и наставников. – Чебоксары: Изд-во: «Среда», 2024. – ISBN 978-5-907830-31-8
6. Коучинг и наставничество: теория и практика: материалы II Всерос. Науч-практ. Конф. С межд. Участ. / гд.ред О.В. Рыбина: Федерация профессиональных коучей и наставников. – Чебоксары: Изд-во: «Среда», 2025. – ISBN 978-5-907965-35-5
7. https://procoach.ru/

(формируется список основной и дополнительной литературы, включая научные труды профессорско-преподавательского состава КубГУ, интернет-ресурсов, используемых в процессе освоения учебной дисциплины)

Организация учебного процесса:
Лекции, демо-сессии, супервизии, работа в тройках, индивидуальные консультации.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, шкала оценивания результатов.

Назначение оценочных средств: **проведение текущего контроля успеваемости**
Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах:
Дебаты на темы:

1) Коучинг — это самостоятельная методология развития личности и бизнеса или производная от тренинга, наставничества и психологии?
2) Что важнее для профессионального коуча: владение техниками и инструментами или развитие компетенций?
3) Является ли коучинг в бизнес-консультировании инструментом стратегического развития компании или лишь поддерживающей технологией для сотрудников?

Наблюдаемая практика:
Слушатели курса демонстрируют изучаемые компетенции и инструменты, предоставляют обратную связь по результатам демонстрации.

(выбрать необходимые или использовать иные, соответствующие целям и задачам изучаемой дисциплины):
- письменная контрольная работа *(приводятся конкретные задания и критерии оценки);*
- тестирование *(содержание тестовых заданий с обозначением правильных ответов, проверочные матрицы (при наличии), критерии оценки);*
- устный опрос/собеседование *(вопросы, критерии оценки);*
- эссе *(тема/задание с учетом сферы профессиональной деятельности слушателей, критерии оценки);*
- деловая игра *(сценарий, рекомендации по проведению, критерии оценки);*
- кейс-стади *(задания, условия выполнения: индивидуально, в малых группах или парах, критерии оценки);*
- дискуссии *(перечень дискуссионных тем, спорных вопросов, проблемных ситуаций, критерии оценки).*
- задания для самостоятельной работы слушателей, *в т.ч. с использованием электронной образовательной среды и автоматической проверкой, критерии оценки.*

Примечание:
Текущий контроль успеваемости по учебной дисциплине должен предусматривать нескольких разных форм. Объектом оценки могут служить полученные знания, приобретенные умения. Результаты текущего контроля успеваемости учитываются преподавателем в удобной для него форме. В случае активного участия слушателя в учебном процессе, показавшего самостоятельность подхода к раскрытию темы, наличие собственной точки зрения, успешно выполнившего всех предусмотренных заданий, могут служить основанием для «зачета-автомата».

Назначение оценочных средств: **проведение промежуточной аттестации**
Промежуточная аттестация проводится в форме: зачёта *(зачет/экзамен – выбрать в соответствии с учебным планом по данной дисциплине)*.
Зачет включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую. В качестве теоретической части может быть тестовое задание.

Вопросы/тестовые задания для зачета:

1. Какие исторические предпосылки привели к появлению коучинга как самостоятельной технологии?
2. Чем коучинг отличается от наставничества, консалтинга и терапии?
3. Основные этапы развития коучинга в международной практике.
4. Как профессиональные сообществ коучей влияют на развитие профессии?
5. Ключевые методологические принципы коучинга, отличающие его от других практик развития.
6. Какие универсальные компетенции коуча выделяются российскими профессиональными объединениями коучей (ФПКиН, НФПМиК, АРК)?
7. В чём заключается компетенция «коучинговое присутствие»?
8. Почему соблюдение этических стандартов считается базовой профессиональной компетенцией?
9. Основные инструменты коучинга в бизнес-консультировании, риски механического применения инструментов коучинга.
10. Для чего используется инструмент «Колесо баланса» в бизнес-консультировании?
11. Как выбрать инструмент в зависимости от поставленной клиентом задачи?
12. Как коучинговый подход изменяет процесс бизнес-консультирования?
13. Почему коучинговый стиль лидерства эффективен в управлении изменениями?
14. Охарактерезуйте уровни слушания в коучинговой практике.
15. Почему активное слушание считается базовым навыком коуча?
16. Как техники обратной связи способствуют развитию клиента?
17. Какие типы коучинговых вопросов выделяются по Т модели М. Дауни?
18. Каковы критерии «сильного вопроса» по Д. Клаттербаку?
19. Чем сильный вопрос отличается от обычного уточняющего вопроса?
20. В каких случаях сильные вопросы помогают выйти клиенту за рамки привычного мышления?
21. Модель GROW, раскройте содержание каждого этапа.
22. Модель пирамида логических уровней Р. Дилтса.

Практические задания для зачета:

1. Предоставить аудиозапись и транскрибацию коуч-сессии по бизнес-теме с клиентом из учебной тройки (либо другим клиентом)
2. Быть готовым обсудить сильные стороны сессии и зоны улучшения

Форма проведения зачета: устный *(письменный, устный, комбинированный, домашняя зачетная работа и др. - описать.)* и условия проведения: в аудитории, слушатели получают два вопроса из списка теоритических вопросов – предоставляют на них развернутый ответ. Запись и транскрибация сессии предоставляются заранее, слушатель обсуждает с преподавателем сильные стороны сессии и зоны её улучшения. *(описать).* Критерии оценки: развернутый ответ, ответы на уточняющие вопросы, наличие записи сессии и её транскрибации, обсуждение сильных сторон сессии и зон развития в применении коуч-технологии слушателя курса. «зачтено», «не зачтено» *(описать требования).*

Экзамен включает в себя теоретическую часть и практическую составляющую *(по содержанию более сложные по сравнению с зачетом)*, проводится по билетам *(тестовое задание в качестве теоретической части исключено).*

Примечание 1.

Объектом оценки при проведении промежуточной аттестации могут служить освоенные умения и знания, показатели оценки – уровень сформированности компетенций, предусмотренных дисциплиной, который определяется по качеству объекта оценивания и может отражаться в формулировках: базовый, продвинутый, высокий. Результаты

промежуточной аттестации учитываются в зачетных/ экзаменационных ведомостях и вносятся в приложение к диплому о профессиональной переподготовке.

Примечание 2:
В отдельных случаях (при небольшом объеме модуля программы) оценочные средства для проведения промежуточной аттестации могут планироваться не по дисциплинам, входящим в его состав, а в целом по модулю, что, соответственно, должно быть отражено в учебном плане и в календарном учебном графике. В такой ситуации оценочные средства для промежуточной аттестации должны учитывать содержание всех дисциплин, входящих в модуль, и оформляться отдельным приложением. (Оценочные средства для текущего контроля успеваемости остаются в структуре рабочей программы дисциплины).

Методические материалы, способствующие оптимизации учебного процесса и качеству освоения учебной дисциплины:

Лекции:
Лекция 1 «Методология и история становления технологии коучинга»
Лекция 2 «Компетенции коуча»
Лекция 3 «Инструменты коучинга»
Лекция 4 «Специфика применения технологии коучинга в бизнес-консультировании»

Задание на практических занятиях:
Практическое занятие 1. «Активное слушание и обратная связь в формате коучинга»
Задание для "Коуча":
Работая с клиентом, примените приёмы трёх уровней слушания (по стандарту коучинга: поверхностное, сосредоточенное, глобальное). Запишите ключевые фразы клиента, переформулируйте их своими словами (paraphrasing) и дайте обратную связь в формате коучинга (без оценочных суждений, только развитие).

Задание для "Клиента":
Расскажите о реальной учебной или рабочей ситуации, в которой вы испытываете трудности (например: баланс учёбы и личного времени, подготовка к проекту). Отслеживайте, насколько вы чувствуете себя услышанным коучем.

Задание для "Наблюдателя":
Оцените:

Использовал ли коуч техники активного слушания?

Была ли обратная связь безоценочной, конструктивной?

В чём проявилось «коучинговое присутствие»?

Практическое занятие 2. «Вопросные техники, Т-модель М. Дауни»
Задание для "Коуча":
Постройте мини-сессию (5–7 минут), применяя Т-модель М. Дауни, включая вопросы для:

прояснения текущей ситуации (Topic/Reality),

исследования возможностей (Options),

уточнения намерений действий (Way forward).

Задание для "Клиента":
Представьте задачу: «У меня есть цель, но я не знаю, как к ней подступиться» (выберите реальную или учебную). Двигайтесь по логике вопросов коуча, отвечая честно и разворачивая детали.

Задание для "Наблюдателя":
Зафиксируйте:

Какие типы вопросов использовал коуч?

Были ли вопросы открытыми и развивающими?

Сохранялась ли структура Т-модели?

Практическое занятие 3. «Сильные вопросы и их критерии, концепция Д. Клаттербака»
Задание для "Коуча":
Проведите диалог с клиентом (7–10 минут), используя 5–7 «сильных вопросов» по критериям Клаттербака (короткие, открытые, провоцирующие мышление, не содержащие скрытых оценок).

Задание для "Клиента":
Возьмите тему: «Я хочу улучшить свою эффективность/умение управлять временем/командой». Заметьте, какие вопросы коуча помогают вам смотреть на задачу под новым углом.

Задание для "Наблюдателя":
Отметьте:

Какие вопросы можно отнести к «сильным» и почему?

Какие вопросы звучали как «слабые» (наводящие, закрытые, «почему»-вопросы)?

Как клиент реагировал на сильные вопросы?

Практическое занятие 4. «Базовая модель коучинга GROW Дж. Уитмора»
Задание для "Коуча":
Проведите 10-минутную коуч-сессию по модели GROW, задавая вопросы по каждому этапу:

G (Goal): Помочь клиенту чётко сформулировать цель.

R (Reality): Исследовать текущую ситуацию и препятствия.

O (Options): Сгенерировать минимум 3–4 возможные стратегии.

W (Will): Зафиксировать конкретные шаги и обязательства клиента.

Задание для "Клиента":

Возьмите реальный или учебный запрос, связанный с профессиональным или личным развитием. Стремитесь конкретизировать цель и шаги на выходе из сессии.

Задание для "Наблюдателя":
Отследите:

Все ли этапы GROW были пройдены?

Помог ли коуч клиенту углубить осознанность?

Достиг ли клиент конкретизации действий (Will)?