

**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.В. Кустов
01 июля 2026 г.
на основании решения ученого совета КубГУ
от «26» июня 2026 г. (протокол № 12)



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА –
ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ
«ПСИХОЛОГИЯ В БИЗНЕСЕ: ЛИЧНОСТЬ, ГРУППЫ, ЛИДЕРСТВО»**

Объем программы: 256 часов

Форма обучения: очно-заочная

Организация обучения: 22 недели, 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.	5
1.3.	Требования к слушателям (категории слушателей).	5
1.4.	Характеристика новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности и (или) уровня квалификации	5
1.5.	Цель, планируемые результаты обучения (характеристика компетенций, подлежащих совершенствованию, и (или) перечень новых компетенций, формирующихся в результате освоения программы).	6
1.6.	Язык образования	7
1.7.	Режим занятий.	7
1.8.	Документ, выдаваемый по результатам освоения программы	7
1.9.	Структура и принципы построения программы	7
2.	Учебный план	8
3.	Календарный учебный график	10
4.	Содержание программы	12
5.	Организационно-педагогические условия реализации программы	15
5.1.	Кадровое обеспечение образовательного процесса	15
5.2.	Материально-техническое обеспечение программы	16
5.3.	Методическое обеспечение программы	16
5.4.	Информационное и учебно-методическое обеспечение программы	18
5.5.	Организация образовательного процесса:	20
6.	Оценочные средства для проведения итоговой аттестации	22
6.1.	Паспорт комплекта оценочных средств	26
6.2.	Комплект оценочных средств	26
7.	Приложения	39
7.1.	Приложение № 1 Рабочая программа дисциплины Психология в бизнесе	29
7.2.	Приложение № 2 Рабочая программа дисциплины Психология управления и эффективного лидерства	38
7.3.	Приложение № 3 Рабочая программа дисциплины Управление конфликтами в бизнесе	45
7.4.	Приложение № 4 Рабочая программа дисциплины Управление карьерой	56
7.5.	Приложение № 5 Рабочая программа дисциплины Психология стресса и профессионального выгорания	61

7.6	Приложение № 6 Рабочая программа дисциплины Психодиагностика в трудовой деятельности	71
7.7	Приложение № 7 Рабочая программа дисциплины Психологические основы оценки персонала	79
7.8	Приложение № 8 Рабочая программа дисциплины Статистические методы в психологии	86
7.9	Приложение № 9 Рабочая программа дисциплины Диагностика команд и организационной культуры	91
7.10	Приложение № 10 Рабочая программа дисциплины Развитие управленческих компетенций	98
7.11	Приложение № 11 Рабочая программа дисциплины Бизнес-планирование в развитии персонала	105
7.12	Приложение № 12 Рабочая программа дисциплины Теория и практика бизнес-тренинга	112
7.13	Приложение № 13 Рабочая программа дисциплины Психологическое бизнес-консультирование	118
7.14	Приложение № 14 Рабочая программа дисциплины Технологии бизнес-коммуникаций	124
7.15	Приложение № 15 Рабочая программа дисциплины Технологии коучинга в бизнес-консультировании	130
7.16	Приложение № 16 Оценочные средства для проведения итоговой аттестации в форме междисциплинарного экзамена	135

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» (в редакции приказа 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 для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» (утвержден приказом от 2 октября 2018 г. № 1777).

- Порядок организации и осуществления по дополнительным профессиональным программам в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» (введен в действие приказом от 29 сентября 2025 г. №176 на основании решения ученого совета от 26 сентября 2025 г. (протокол №2).

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).

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 высшее образование по направлениям подготовки бакалавриата/специалитета/магистратуры.

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;

– анализ социально-психологических процессов и отношений в организации;

– анализ системы и процессов управления персоналом организации;

социально-психологическая деятельность:

– осуществление социально-психологической работы с персоналом;

– участие в разработке и внедрении планов социально-психологического развития организации;

- 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;
- планирование и реализация бизнес-проектов в условиях современных тенденций развития общества;
- формирование собственной траектории развития в бизнесе;
- применение современных психологических технологий, прогнозирование развития бизнеса.

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.

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 вида деятельности (ВД) и профессиональных компетенций (ПК)
Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и развития персонала	
ПК 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 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 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;
- 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;
- формировать программу, модели и планы по развитию персонала;
- осуществлять коммуникацию и взаимодействие с физическим лицом, организацией и иными участниками на всех этапах консультирования;
- разрешать конфликтные и сложные ситуации межличностного общения в организации;
- соблюдать нормы этики делового общения.

выполнять трудовые действия:

- 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;
- разработка и реализация программы коучинга;
- сопровождение действий физического лица по разрешению конфликта;
- оказание консультативной помощи руководителям трудовых коллективов в решение психологических проблем, возникающих в трудовых коллективах;
- 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;
- технологии и методы управления карьерой;
- цели, технологии, методы развития персонала;
- основы психологии личности и социальной психологии;
- технологии коммуникаций и техники общения для целей консультирования;
- технологии и методы разрешения конфликтов;

1.6. Режим занятий: не более 48 часов в месяц, не более 12 часов в неделю, не более 4 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		Самостоятель- ная учебной	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация	Формы промежудо- чного и итогового контроля
				Лекции	Практические занятия				
1.	Модуль 1 « Теоретические основы психологии бизнеса, управления и лидерства»								
1.1.	Основы психологии бизнеса	16	8	4	4	6	2		Зачет
1.2.	Психология управления и эффективного лидерства	18	8	4	4	6	4		Экзамен
1.3.	Управление конфликтами в бизнесе	20	8	4	4	8	4		Экзамен
1.4.	Управление карьерой	14	6	2	4	6	2		Зачет
1.5.	Психология стресса и профессионального выгорания	18	8	4	4	8	2		Зачет
Всего часов по модулю 1		86	38	18	20	34	14		
2.	Модуль 2 « Методы психодиагностики в бизнесе»								
2.1.	Психодиагностика в трудовой деятельности	18	8	4	4	6	4		Экзамен
2.2.	Психологические основы оценки персонала	20	10	4	6	6	4		Экзамен
2.3.	Статистические методы в психологии	16	8	4	4	6	2		Зачет
2.4.	Диагностика команд и организационной культуры	16	8	4	4	6	2		Зачет
Всего часов по модулю 2		70	34	16	18	24	12		
3.	Модуль 3 « Практико-ориентированные технологии в работе бизнес-психолога»								
3.1.	Развитие управленческих компетенций	18	10	4	6	4	4		Экзамен
3.2.	Бизнес-планирование в развитии персонала	18	10	4	6	4	4		Экзамен
3.3.	Теория и практика бизнес-тренинга	16	8	4	4	6	2		Зачет
3.4.	Психологическое бизнес- консультирование	14	8	4	4	4	2		Зачет
3.5.	Технологии бизнес -коммуникаций	14	8	4	4	4	2		Зачет
3.6.	Технологии коучинга в бизнес- консультировании	16	8	4	4	6	2		Зачет
Всего часов по модулю 3		96	52	24	28	28	16		
Итоговая аттестация		4						4	Междисци- плинарный экзамен
ИТОГО ЧАСОВ ПО ПРОГРАММЕ:		256	124	58	66	86	42	4	

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Компоненты программы (дисциплины или модули)	Виды учебной нагрузки	Лекционные, практические занятия, консультации, промежуточная аттестация						Междисциплина рный экзамен
		1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	6 месяц
Основы психологии бизнеса	ауд.	8						
	сам.	6						
	пром. аттес	2						
Психология управления и эффективного лидерства	ауд.	8						
	сам.		6					
	пром. аттес		4					
Управление конфликтами в бизнесе	ауд.	8						
	сам.		8					
	пром. аттес		4					
Управление карьерой	ауд.	6						
	сам.	4	2					
	пром. аттес		2					
Психология стресса и профессионального выгорания	ауд.		8					
	сам.		8					
	пром. аттес		2					
Психодиагностика в трудовой деятельности	ауд.		4	4				
	сам.			6				
	пром. аттес			4				
Психологические основы оценки персонала	ауд.			10				
	сам.			6				
	пром. аттес			4				
Статистические методы в психологии	ауд.			8				
	сам.				6			
	пром. аттес				2			
Диагностика команд и организационной культуры	ауд.				8			
	сам.				6			
	пром. аттес				2			
Развитие управленческих компетенций	ауд.				10			
	сам.				4			
	пром. аттес				4			
Бизнес-планирование в развитии персонала	ауд.					10		
	сам.					4		
	пром. аттес					4		
Теория и практика бизнес-тренинга	ауд.					8		
	сам.					6		
	пром. аттес					2		
Психологическое бизнес-консультирование	ауд.					8		
	сам.					4		
	пром. аттес					2		
Технологии бизнес-коммуникаций	ауд.						8	
	сам.						4	
	пром. аттес						2	
Технологии коучинга в бизнес-консультировании	ауд.						8	
	сам.						6	
	пром. аттес						2	

Компоненты программы (дисциплины или модули)	Виды учебной нагрузки	Лекционные, практические занятия, консультации, промежуточная аттестация						Междисциплина рный экзамен
		1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	6 месяц
Итоговая аттестация	ауд.							4
Итого аудиторной нагрузки в месяц	ауд.	32	24	30	26	34	20	4
Итого самостоятельной работы в месяц	сам.	10	24	12	16	14	10	
ИТОГО по курсу:	256	42	48	42	42	48	30	4

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.

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-конflikтах.

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».

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»

Психологические 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.

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.

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

4.2.1. Дисциплина «Психодиагностика в трудовой деятельности»

Понятие психодиагностики. 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.

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.

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.

Уровни изучения организационной культуры. Основные стратегии и методы изучения организационной культуры. Факторы формирования 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.

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.

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.

Презентация и продвижение бизнес-плана. Ключевые области презентации. Виды презентаций в зависимости от направленности. Цель презентации, фокус внимания во время презентации. Этапы подготовки презентации.

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.

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.

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.

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 более 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).

Научные труды преподавателей КубГУ

1. Асалиев А.М., Миронова И.И., Косарева Е.А., Вукович Г.Г. Основы делопроизводства: учебное пособие. — М.: ИНФРА-М. 2014.

2. Лузаков А.А. Личность как субъект познания: категоризация при восприятии другого человека. — Краснодар: КубГУ, 2007.

3. 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.

4. Миронова И.И. Взаимосвязь рынка труда и системы профессиональной

подготовки кадров: научное издание. – Краснодар: КубГУ, 2014.

5. Миронова И.И. Современное делопроизводство: учебное пособие. – Барнаул: Алтайская академия экономики и права (институт), 2013.

6. Скрипниченко Л.С. Социология управления персоналом. уч. пособие. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2023. – 209 с.

7. 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.

8. Юркова И.Г., Скрипниченко Л.С. Социально-психологические технологии личностного роста: учебник. – Краснодар, Кубанский гос. ун-т. - 2024. – 193 с.

9. Юркова, И.Г., Скрипниченко, Л.С. Психология организационных систем: личность, группы, лидерство: учебное пособие. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2025. – 218 с.

10. Ясько Б.А. Профессиональный стресс: причины, диагностика, профилактика (Практикум). - Краснодар: Просвещение-Юг, 2015.

11. Ясько Б.А. Анализ ценностных регуляторов организационного поведения. // Психология менеджмента. Психологический практикум. / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. – Спб.: Речь, 2020.

12. Ясько Б.А. Психологическое консультирование в управлении персоналом (Практикум). – Краснодар: Просвещение-Юг, 2018.

13. Ясько Б.А., Лузаков А.А., Казарин Б.В., Камушкина Л.В. Психология управления медицинской организацией (Учебное пособие). – Краснодар: Просвещение-Юг, 2020.

14. Ясько Б.А., Миронова Е.Р., Покуль В.О. Введение в психологию управления персоналом: уч. пособие. – Краснодар, Просвещение-Юг. - 2023. -180 с.

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 22 недель, одновременно. Режим занятий – не более 12 часов в неделю, не более 4 часов в день.

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: 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.), промежуточная аттестация (зачеты, экзамены), итоговая аттестация (междисциплинарный экзамен).

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.

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;

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.

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 двудединую 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
ПК 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.	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.	основ 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.
ПК 2 Способность осуществлять диагностику психологических	определять уровень развития компетенций личности, подбирать и применять комплекс	основы и методы психодиагностики профессиональной деятельности и	диагностика и разработка проектов развития, поддержания и изменения

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	диагностических методов для проведения исследования 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.	профессионально важных качеств личности, диагностики организационной культуры и команды, методы и технологии оценки компетенций и статистические методы обработки информации	корпоративной и организационной культуры; определение уровня развития 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.
ПК 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	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	методологию и технологии проведения тренингов и коучинга, методы и особенности обучения взрослых, 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 решении психологических проблем, возникающих в трудовых коллективах; консультирование руководителей по управленческим решениям с учетом результатов оценки персонала; выбор методов, показателей и критериев оценки персонала

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Назначение оценочных средств: проведение итоговой аттестации по программе профессиональной переподготовки «Психология в бизнесе: личность, группы, лидерство» 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 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 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 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	- 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.

- **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 высшего образования или руководитель/статусный сотрудник профильной организации. Кандидатура председателя аттестационной комиссии утверждается 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 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. 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 профессиональных 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 16)

Примерные варианты формирования билетов:

БИЛЕТ № 1

1. Объект, предмет, цели и задачи психологии бизнеса.
2. 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.

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА (примерные формулировки)		
Предмет(ы) оценивания	Показатели оценки	Критерии оценки
Степень освоения теоретических аспектов программы, которую	- систематизированные, глубокие и полные знания теоретических компонентов программы;	Соответствует показателям:

демонстрирует слушатель в процессе устного ответа	- 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.	(максимально 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: (максимально 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: (максимально 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: (максимально 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: (максимально 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: (максимально 20 баллов)
	- применяет теоретические знания к решению профессиональных задач; - справляется с выполнением типовых практических задач по известным алгоритмам, правилам, методам	Соответствует показателям: (максимально 15 баллов)
	- испытывает трудности применения теоретических знаний к решению профессиональных задач; - допускает принципиальные ошибки в выполнении типовых практических заданий.	Соответствует показателям: (максимально 5 баллов)

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

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**1.1 ПСИХОЛОГИЯ В БИЗНЕСЕ**

(с данной дисциплины начинается изучение программы)

Цель изучения дисциплины: формирование у слушателей системных теоретических 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
ПК 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

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			
16	8	6	4	6	2	Зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
Лекция 1 «Особенности психологии в бизнесе. Основные направления работы бизнес-консультанта в организации»	2
Лекция 2 «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	6
Тема 1 «Психологическая характеристика бизнеса как вида трудовой деятельности. Компетенции бизнесмена, предпринимателя, руководителя»	2
Тема 2 «Психологические аспекты индивидуальной и групповой работы в организации. Проблемы психологической совместимости в организации»	2
Тема 1-2 «Влияние психологических характеристик руководителя на эффективность бизнеса и производительность сотрудников»	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).

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

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

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.

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:

Выделите 3 самых критичных пункта из списков компетенций и качеств. Объясните, почему они важнее остальных.

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 мешать 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 развернутый 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).

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. Требуется существенная доработка 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. Слушатели 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. Слушатели, 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 слушателя на предмет выявления знания основных положений дисциплины.

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

ПК-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	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.
---	--	---

	каждой роли в условиях российского бизнес-контекста? 4. Какие инструменты психологической поддержки (коучинг, супервизия, корпоративные программы) доказали эффективность в РФ?	Управление компетенциями в организации. — М.: Юрайт, 2021.
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»,	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.

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.

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
ПК 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.

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			
18	8	4	4	6	4	экзамен

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
Лекция 1 «Психологические основы бизнес-взаимодействий. Групповая динамика и команды в бизнесе»	2
Лекция 2 «Лидерство и влияние в бизнес-контексте. Психология бизнес-процессов»	2
Практическое занятие 1 «Диагностика и развитие бизнес-компетенций»	2

Практическое занятие 2 «Прикладные инструменты для бизнес-психолога»	2
Самостоятельная работа	6
Тема 1 «Анализ и развитие собственного эмоционального интеллекта»	2
Тема 2 «Исследование мотивационных профилей в команде»	2
Тема 3 «Сравнительный анализ стилей лидерства в бизнес-практике»	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).

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

2. 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 ЭИ 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?

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.

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
ПК 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

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			
20	8	4	4	8	4	экзамен

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
Лекция 1 «Способы анализа конфликта. Анализ структуры и динамики конфликтной ситуации»	2
Лекция 2 «Основные способы управления конфликтами в организации»	2
Практическое занятие 1 «Конфликтогены: виды, роль в возникновении конфликтов»	2
Практическое занятие 2 «Стратегии поведения в конфликте: диагностика, анализ»	2
Самостоятельная работа	8
Тема 1 «Конфликтологическая проблематика в сфере бизнеса» (на основе анализа публикаций в периодических изданиях)	2
Тема 2 «Структурно-динамический анализ реальной конфликтной ситуации»	2
Тема 3 «Конфликтные типы личности: типология, способы эффективного взаимодействия»	2
Тема 4 «Переговоры как основной метод урегулирования конфликтов в бизнесе. Метод принципиальных переговоров»	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).

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

Интересы		Опасения	
Оппонент 1 (Я)			
Требования к оппоненту 2			

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

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 конфликтогенов, 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 охарактеризуйте 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.

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 оценивания:

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 конфликта в организации.

Вопросы для обсуждения

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

2. Схема Исиавы (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 составления «Карты конфликта», предложенного Х. Корнелиусом и Ш. Фейрером). Воспользуйтесь краткими выдержками из текста Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. — М.: Стрингер, 1992.

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.

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!

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. Килммена).

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-konfliktного-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-konfliktного-povedeniya-564743#page/131>

3. Анализ результатов психодиагностики стратегий поведения в конфликте в аспекте конструктивного и деструктивного 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-konfliktного-povedeniya-564743#page/140>

2. Вопросы для обсуждения в группе:

Общая характеристика модели трансактного анализа Э. Берна: понятие транзакции, 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:

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.

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
ПК 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.

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			
14	6	2	4	6	2	Зачет

Темы учебных занятий по их видам: (примерный вариант)

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	6
Лекция 1 «Личность профессионала. Фазы становления профессионала. Объективные факторы успешной карьеры. Мотивы карьерного роста»	1

Лекция 2 «Формирование целей карьеры. Основные карьерные ориентации. Основы планирования и управления карьерой в организации»	1
Практическое занятие 1 «Решение ситуационных задач, связанных с фазами развития профессионала»	2
Практическое занятие 2 «Определение карьерных ориентаций»	2
Самостоятельная работа	6
Тема 1 «Определение собственных сильных сторон и возможных ограничений»	2
Тема 2 «Диагностики жизненных целей (ценностей) личности»	2
Тема 5 «Разработка и составление плана карьеры»	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).

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; занятие 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.

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, допускаются 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

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.

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
ПК 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.
ПК 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
ПК 3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в

	профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	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			
18	8	4	4	8	2	зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
Лекция 1 «Понятия и модели стресса: общепсихологическая характеристика»	2
Лекция 2 «Стресс в профессии: детерминанты и следствия»	2
Практическое занятие 2 «Стрессоустойчивость. Индивидуальные различия в реакциях на стресс»	2
Практическое занятие 4 «Практикум по управлению стрессом: анализ источников, саморегуляция, анализ ресурсов, совладание»	2
Самостоятельная работа	8
Тема 1 «Возможности диагностики профессиональных стрессов и эмоционального выгорания»	2
Тема 2 «Опыт изучения совладания и личностных ресурсов преодоления трудных жизненных ситуаций»	2
Тема 3 «ПТСР: проявления и психологическая помощь»	2
Тема 4 «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).

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 стрессовосладающего поведения: Учебное пособие/Н.П.Фетискин - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 240 с.: 60х90 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://znaniy.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:

«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 идентификации.

«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.

«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.

«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 вопросы 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.

«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: В. 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: С. 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.

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 стресс 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 индивидуальные 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 стандартизированные и полустандартизированные инструменты управления стрессом вы знаете?

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

23. 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 обуславливать?

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 интереса к чему бы то ни было, и почти физически ощутимый холод безразличия поселяется в его душе

По отдельным подтемам стоит воспользоваться следующими источниками литературы:

Соотношение понятия «стресс» с рядомположенными 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»?	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. Кренца ; 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-
--	---	--

	4. Какова традиция понимания стресса как «психической напряженности». 5. Как соотноситься понятие «психологический стресс» с такими понятиями как утомление, тревога, напряжение; фрустрация, конфликт, кризис.	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. Патифизиология в высшей нервной деятельности в структуре изучения стресса. 3. Методы аппаратной 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.
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

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 (четырёхфакторная 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 клинко-психологического наблюдения, 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)	https://psytests.org/stress/npn.html т А. О. Прохоров. Методики диагностики и измерения психических состояний личности. М.: ПЕР СЭ, 2004
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.	https://psytests.org/stress/dors.html

В предложенной методике выделяются симптомы следующих психических состояний: монотония, психическое пресыщение, напряженность/стресс, утомление.	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

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
ПК 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

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			
18	8	4	4	6	4	Экзамен

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов 38
Контактные часы	8
Лекция 1 «Основы психодиагностики в психологии бизнеса»	2
Лекция 2 «Методы психодиагностики в трудовой деятельности»	2

Практическое занятие 1 «Диагностика в профориентации»	2
Практическое занятие 2 «Методы психодиагностики профессиональной пригодности и профессионального призвания человека»	2
Самостоятельная работа	6
Тема 1 «Основы психодиагностики личностных особенностей в психологии бизнеса»	3
Тема 2 «Методы психодиагностики мотивации в трудовой деятельности»	3
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).

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

1. 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

2. 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

3. 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

4. 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).

5. 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://elag.rsvpu.ru/978-5-8050-0682-2>. [Текст: электронный].

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

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

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

9. 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).

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

11. 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).

12. 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).

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; 6) материальная (экономическая) активность.

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 (Голландия) 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.

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 психодиагностики. 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.

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.

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).
2 Методы психодиагностики в трудовой деятельности	Задание 2. Освоение методики СНП Д. Холланда, анализ и обсуждение результатов. Задание 3. Методы составления профессиограмм, изучения ПВК. <u>Промежуточная аттестация</u> 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.

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
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

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
ПК 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.

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			
20	10	4	6	6	4	экзамен

Темы учебных занятий по их видам: (примерный вариант)

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	10
Лекция 1 «Цели и задачи оценки персонала в организации. Основные элементы системы оценки персонала»	2
Лекция 2. «Методы оценки персонала в организации».	2
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)»	2
Практическое занятие 3 «Практикум разработки программ оценки на основе профиля компетенций»	2
Самостоятельная работа	6
Тема 1 «Оценка управленческого потенциала в организации Специфика. Технологии».	2
Тема 2. «Формирование индивидуальных планов профессионального и карьерного развития сотрудников на основе результатов оценки».	2
Тема 3. «Анализ типичных ошибок при построении и реализации системы оценки персонала в организации» ²	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).

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 X, 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 программ оценки на основе профиля компетенций»

Вопросы:

3. Индивидуальный план развития (ИПР) как инструмент развития сотрудников
4. Формирование ИПР на основе результатов оценки сотрудника: сопоставление критериев оценки (желаемого профиля компетенций) и фактического уровня сформированности компетенций.
5. 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 получают 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, нестрессоустойчивый.

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	1. Понимание компетенций в американском и европейском менеджменте. 2. Специфика компетентностного подхода в практике российских компаний 3. 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.
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	
--	---	--

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.

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
ПК 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.
ПК 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
ПК 3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением профессиональных задач в	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением профессиональных

	персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	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			
16	8	4	4	6	2	Зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
Лекция 1 «Статистические методы в психологии»	2
Лекция 4 «Многомерный анализ эмпирических данных»	2
Практическое занятие 1 «Выявление различий в распределении признака»	2
Практическое занятие 2 «Оценка достоверности различий в уровне исследуемого признака для независимых и зависимых выборок»	2
Самостоятельная работа	6
Тема 1 «Основные статистические понятия, используемые в психологических исследованиях»	2
Тема 2 «Критерии согласия распределений»	2
Тема 3 «Критерии различий»	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).

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/5418482>.

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 связанных/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».

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.

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
ПК 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

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			
16	8	4	4	6	2	Зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
Лекция 1 «Методы и подходы к изучению организационной культуры»	2
Лекция 2 «Подходы к формированию команд в организации»	2

Практическое занятие 1 «Психологические основы диагностики команд и организационной культуры»	2
Практическое занятие 2 «Методы диагностики основных элементов и типа корпоративной культуры»	2
Самостоятельная работа	6
Тема 1 «Роль состав команды, распределение ролей»	2
Тема 2 «Психологическая совместимость в команде»	2
Тема 3 «Основы управления организационной культурой»	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).

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. 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.

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 развернутый 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»	1. Какие ключевые факторы определяют необходимость распределения ролей в команде? Как это связано с эффективностью командной работы? 2. Опишите и сравните основные модели ролевого распределения в командах (например, модель Р. М. Белбина). Каковы их ключевые характеристики, достоинства и ограничения? 3. 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?	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
Тема «Психологическая совместимость в команде»	2 1. 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? 2. 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).	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

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.

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
ПК 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.

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			
18	10	4	6	4	4	Экзамен

Темы учебных занятий по их видам: (примерный вариант)

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	10
Лекция 1 «Общая характеристика функций управления. Цикл управленческого процесса»	2
Лекция 2 «Основные функции управления: планирование, организация, контроль»	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
Самостоятельная работа	4
Тема 1 «Управленческие компетенции – современное состояние проблемы»	1
Тема 2 «Двухфакторная система мотивации Герцберга. Модель мотивации Герчикова»	1
Тема 3 «Содержание и сущность понятия эмоциональный интеллект. Компоненты формирования эмоционального интеллекта руководителя»	1
Тема 4 «Профессиональная самопрезентация: задачи, правила, техники»	1
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).

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

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 развернутый 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.

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.
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:	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

	инструментальная, профессиональная, патриотическая, хозяйская, люмпенизированная)? 2. Как каждая модель объясняет источники удовлетворенности/неудовлетворенности трудом и побуждение к деятельности?	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.
--	--	--

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.

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
ПК 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.

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			
18	10	4	6	4	4	экзамен

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	10
Лекция 1 «Стратегическое значение развития персонала для бизнеса»	2
Лекция 2 «Финансовое обоснование и оценка эффективности»	2
Практическое занятие 1 «Анализ бизнес-контекста и формулировка целей развития»	3
Практическое занятие 2 «Разработка программы развития и выбор методов»	3
Самостоятельная работа	4

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»	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).

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:

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/>

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. 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: 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.

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-КРІ 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. 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).

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.

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
ПК 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.

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			
16	8	4	4	6	2	Зачет

Темы учебных занятий по их видам: (примерный вариант)

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
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 «Тренинговые практики в области управления персоналом»	2

Практическое занятие 2 «Проектирование и реализация тренинговых программ профессионального развития персонала»	2
Самостоятельная работа	6
Тема 1 «Психологический тренинг в свете основных психологических концепций»	2
Тема 2 «Классификация видов психологического тренинга»	2
Тема 3 «Методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала»	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).

Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета [/https://www.kubsu.ru/](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. Невсеев, А. Б. Тренинг в организации: Учебное пособие / Невсеев 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.

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 развернутый 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.

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 основных психологических концепций»	1. 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)? 2. Как конкретные методы и техники, используемые в тренингах (ролевые игры, групповые дискуссии, упражнения на обратную связь,	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.
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-	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.

	специалисту, психологу)	
Тема 3 «Методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала»	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.	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.

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.

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
ПК 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.

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			
14	8	4	4	4	2	зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
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

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
Самостоятельная работа	4
Тема 1. Анализ запроса заказчика (клиента). Предварительная диагностика, уточнение проблемы, переформулирование запроса.	1
Тема 2. Методы сбора диагностических данных. Проблемы использования психологических онлайн-тестов в бизнес-организациях.	1
Тема 3. Основы проведения групповых и индивидуальных сессий, корпоративных тренингов.	1
Тема 4. Экономическая эффективность и психологическая результативность консультирования.	1
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).

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

Цель: сформировать у студентов практические навыки диагностики уровня сплоченности в группе с использованием социометрического метода и методики К.Э. Шихора.

Задачи:

1. Освоить технологию проведения и обработки социометрического опроса.
2. Освоить методику расчета индекса групповой сплоченности Шихора.
3. Научить интерпретировать результаты и формулировать практические выводы для психолога или руководителя.

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*.

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.	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?	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 индивидуальных сессий, корпоративных тренингов	Какие ключевые элементы должны присутствовать в структуре любого	Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.]

	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?	; 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.

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
ПК 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.

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			
14	8	4	4	4	2	зачет

Темы учебных занятий по их видам:

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
Лекция 1 «Основы эффективной деловой коммуникации»	2
Лекция 2 «Невербальная коммуникация и эмоциональный интеллект»	2
Практическое занятие 1 «Диагностика и преодоление коммуникативных барьеров»	2
Практическое занятие 2 «Практика невербального влияния»	2

Самостоятельная работа	4
Тема 1 «Анализ кросс-культурной коммуникации в бизнес-кейсе»	2
Тема 2 «Кризисные коммуникации: от теории к протоколу»	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).

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. Бороздина Г.В. Психология делового общения: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2022. — 384 с.
2. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: Учебное пособие. — СПб.: Издательство «Знание», 2021. — 487 с.
3. Шарков Ф.И., Родионов А.А. Коммуникационный менеджмент: Учебник для магистров. — М.: Дашков и К°, 2023. — 320 с.

Дополнительная литература

1. Григорьева М.В. Нейролингвистическое программирование в бизнес-коммуникациях: эффективность и этические границы // Бизнес-образование в экономике знаний. — 2022. — № 4(18). — С. 76-85.
2. Игнатъев Д.А., Бекетов А.Н. Управление кризисными коммуникациями: от теории к практике. — М.: Альпина Паблишер, 2021. — 216 с.
3. 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.
4. Морозов В.П., Белова А.Д. Невербальные коммуникации в кросс-культурном бизнес-взаимодействии: российский контекст // Социосфера. — 2021. — № 3. — С. 112-125.
5. 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:

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/>

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

Задание: проведите 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: видеозапись 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 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.

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.

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
ПК 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.
ПК 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
ПК 3	Способность организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с	Знать особенности организации и проведения бизнес-консультирования по вопросам, связанным с выполнением	Уметь организовывать и проводить бизнес-консультирование по вопросам, связанным с выполнением

	выполнением профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	профессиональных задач в сфере оценки и развития персонала, организационной культуры и эффективного руководства.	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			
16	8	4	4	6	2	зачёт

Темы учебных занятий по их видам: (примерный вариант)

Виды учебных занятий	Общий объем часов
Контактные часы	8
Лекция 1 «Методология и история становления технологии коучинга»	2
Лекция 2 «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
Самостоятельная работа	6
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
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).

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. Эффективный 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 978-5-907965-35-57. <https://procoach.ru/>

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.

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 сообщества 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. Охарактеризуйте 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 теоретических 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*).

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

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?

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.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ В ФОРМЕ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА

Примерные варианты формирования билетов:

БИЛЕТ № 1

3. Объект, предмет, цели и задачи психологии бизнеса.

4. Методы психодиагностики в трудовой деятельности. Классификация психодиагностических методов в психологии бизнеса.

5. 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 высококласный 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

4. Правила написания психологического заключения по результатам индивидуального и группового обследования. Этика диагностического обследования в психологии бизнеса.

5. Анализ бизнес-среды (рынка) организации. Маркетинговый план. Производственный план. Организационный план.

6. 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 получают 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, психогимнастика. 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:* сотрудник (А) не выполнил сроки проекта, что сорвало работу коллеги (Б). Между ними возник открытый конфликт с взаимными обвинениями.

Задание: проведите 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 составьте 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 X, 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», «устомление», «переустомление», 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:

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.