

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 10.09.2026 22:54:08  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДЭ. 02.02 «Тренинг формирования управленческих компетенций»  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

37.03.01 - Психология  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Психология управления  
(наименование образовательной программы)

Очная  
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

к.п.н., доцент кафедры социальных технологий Огарева Екатерина Ивановна

**Заведующий кафедрой:**

доктор политических наук, доцент, профессор кафедры социальных технологий И.А. Ветренко.

РПД Б1.В.ДЭ. 02.02 «Тренинг формирования управленческих компетенций» одобрена на заседании кафедры социальных технологий. Протокол №6 от «24» марта 2025г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Дисциплина Б1.В.ДЭ.02.02. «Тренинг формирования управленческих компетенций» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций\*:

| <b>ОТФ/ТФ и реквизиты ПС</b><br><i>(при наличии)**</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Код компетенции **</b> | <b>Наименование Компетенции **</b>                                                                                                    | <b>Код индикатора достижения компетенций **</b> | <b>Наименование индикатора достижения компетенций **</b>                 | <b>Образовательный результат **</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| На основе результатов Форсайта кафедры СТ СЗиУ 10.09.2021г. Обобщенная трудовая функция (ОТФ), как:<br>- Психологическое сопровождение организационно-управленческой деятельности<br>Трудовая функция (ТФ):<br>-Психологическое консультирование субъектов организационно-управленческой деятельности (работников организации) по вопросам карьерного роста и профессионального развития<br>- Психологическая оценка и развитие лидерского потенциала<br>Трудовые действия (ТД):<br>- Проектирование и коучинг проектных команд<br>- Психодиагностика профессионально-важных качеств и склонностей сотрудников<br>-Проектирование программ обучения персонала, основанных на современном психологическом знании | ПКс-2                     | Способен к реализации мероприятий, направленных на развитие управленческих компетенций и лидерского потенциала работников организации | ПКс-2.2.                                        | Способен освоить основные технологии развития управленческих компетенций | ПКс-2.2. 3-1. Знание психических процессов;<br>ПКс-2.2. 3-2. Знание содержания эффективных методов и приемов проведения психологических исследований в организации;<br>ПКс-2.2. 3-3. Знание современных методов оказания психологической помощи в конкретной организационной ситуации.<br>ПКс-2.2. У-1. Умение проводить психологическое тестирование состояния психики человека;<br>ПКс-2.2. У-2. Умение оказать квалифицированную консультацию по коррекции поведения;<br>ПКс-2.2. У-3. Умение провести анализ результатов исследования и выработать обоснованные рекомендации.<br>ПКс-2.2. Н-1. Навык |

|  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | <p>точно<br/>формулировать<br/>психические<br/>состояния<br/>индивида;<br/>ПКс-2.2. Н-2.<br/>Навык<br/>точно<br/>формулировать<br/>особенности<br/>мотивации<br/>персонала.<br/>ПКс-2.2. Н-3.<br/>Навык<br/>точно<br/>формулировать<br/>технологии<br/>делегирования<br/>полномочий.</p> |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*\* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.*

*\*\* Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе*

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

### **Объем дисциплины**

Объем дисциплины и виды учебной работы – очная форма обучения.

Общий объем дисциплины: 2,00 з.е., 180 ак. час.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий 55 ак.часов., из них 20 ак.час. на лекции, 24 ак.час. на практические занятия и 2 ак.час. на консультации.

71 ак. час. на самостоятельную работу обучающихся

9 ак часов контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

18 ак часов самостоятельная работа на подготовку к экзамену

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Учебная дисциплина «Тренинг формирования управленческих компетенций» (Б1.В.ДЭ.02.02.) входит в блок по выбору дисциплин профессионального цикла ОП по направлению 37.03.01 – Психология с присвоением квалификации (степени) – бакалавр психологии и читается на 3 курсе в 6 семестре.

Программа учебной дисциплины реализуется на основе требований компетентностно-ориентированного учебного плана и ориентирована на приобретение студентами ряда базовых общепрофессиональных знаний, умений и навыков.

Студент, обучающийся по данной дисциплине, должен иметь знания, умения, навыки и компетенции, соответствующие полному среднему образованию. Программа дисциплины строится на основе межпредметных связей и базируется на знаниях полученных в ходе освоения таких дисциплин как: Б1.О.12 «Общая психология», Б1.О.20 «Психодиагностика и основы психометрики», Б1.О.17 «Психология развития и возрастная психология», Б1.О.11 «Анатомия центральной нервной системы, физиология высшей нервной деятельности», Б1.О.14 «Социальная психология», Б1.О.15 «Психология личности», также знания полученные в ходе освоения данной дисциплины являются основой для изучения следующих дисциплин: Б1.В.04 «Этнопсихология», Б1.В.ДВ.05.01 «Психология медиации», Б1.В.ДВ.05.02 «Психология конфликта».

Теоретические знания, полученные на лекциях и семинарских занятиях, студенты имеют возможность закрепить в процессе учебных тренингов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ). Необходимый учебно-методический материал для оптимальной реализации самостоятельной работы обучающихся представлен в электронном дистанционном курсе в системе дистанционного обучения Moodle.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Логин и пароль к личному кабинету (профилю) присылается обучающемуся на корпоративную почту.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### *Очная форма обучения*

| № п/п  | Наименование тем и (или) разделов                              |       | Объем дисциплины, ак.час                                                |    |                           |    |    |     |                                          |        |                        |      |      | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |    |
|--------|----------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------|----|---------------------------|----|----|-----|------------------------------------------|--------|------------------------|------|------|----------------------------------------------------------------|----|
|        |                                                                | ВСЕГО | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |                           |    |    |     |                                          |        | Самостоятельная работа |      |      |                                                                |    |
|        |                                                                |       | Период теоретического обучения                                          |    |                           |    |    |     | Период промежуточной аттестации (сессия) |        |                        |      |      |                                                                |    |
|        |                                                                |       | Занятия лекционного типа                                                |    | Занятия семинарского типа |    | ИК | КСР | КЭ                                       | Каттэк | Контроль               | СРкр | СРэк |                                                                | СР |
|        |                                                                |       | Л                                                                       | ВЛ | ЛР                        | ПЗ |    |     |                                          |        |                        |      |      |                                                                |    |
| Тема 1 | Особенности управленческой деятельности.                       | 20    | 4                                                                       |    |                           | 4  |    |     |                                          |        |                        |      | 12   | УО                                                             |    |
| Тема 2 | Планирование и постановка целей в управленческой деятельности. | 20    | 4                                                                       |    |                           | 4  |    |     |                                          |        |                        |      | 12   | УО, КЗ                                                         |    |
| Тема 3 | Особенности мотивации персонала.                               | 20    | 4                                                                       |    |                           | 4  |    |     |                                          |        |                        |      | 12   | УО, КЗ                                                         |    |
| Тема 4 | Технологии делегирования полномочий.                           | 20    | 4                                                                       |    |                           | 4  |    |     |                                          |        |                        |      | 12   | УО, КЗ                                                         |    |

|                          |                                                                   |            |           |  |  |           |  |  |          |          |  |           |           |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------|-----------|--|--|-----------|--|--|----------|----------|--|-----------|-----------|
| Тема 5                   | Технологии контроля, обратной связи и оценки персонала.           | 18         | 2         |  |  | 4         |  |  |          |          |  | 12        | УО, КЗ    |
| Тема 6                   | Технологии предотвращения и разрешения управленческих конфликтов. | 17         | 2         |  |  | 4         |  |  |          |          |  | 11        | УО, КЗ    |
| Промежуточная аттестация |                                                                   | 29         |           |  |  |           |  |  | 2        | 9        |  | 18        | зачет     |
| <b>Итого</b>             |                                                                   | <b>180</b> | <b>20</b> |  |  | <b>24</b> |  |  | <b>2</b> | <b>9</b> |  | <b>18</b> | <b>71</b> |

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Т – тестирование.

Д – дискуссия.

УО – устный опрос

КЗ – контрольные задания

### **3.Содержание и структура дисциплины**

#### **Тема 1. Особенности управленческой деятельности ПКс-2.2.**

Понятие управления. Сущность управленческой деятельности. Объект и субъект управления. Управление как система знаний, навыков, умений. Основные управленческие функции: планирование, организация, руководство, контроль и мотивирование. Понятие управленческих компетенций. Делегирование как освобождение своего рабочего времени. Управление как переход к контролю (от «делаю сам» к «делают другие»). Управление как возможность обучения сотрудников. Характерные ошибки в управлении персоналом.

#### **Тема 2. Планирование и постановка целей в управленческой деятельности ПКс-2.2.**

Элементы стратегического, оперативного и рабочего планирования. Инструменты управления планами. Электронные помощники. Календарное и ресурсное управление. Индивидуальные стили планирования.

Правила постановки целей. Критерий постановки целей. Анализ " цель – средство". Понятие о "срочном и важном". Матрица Эйзенхауэра. Оптимальное планирование дня. Анализ видов деятельности и расходов времени. Поглотители рабочего времени. Определение личных препятствий на пути эффективного управления временем. Основные принципы расстановки приоритетов. Система планирования времени. Правила организации рабочего дня.

#### **Тема 3. Особенности мотивации персонала ПКс-2.2.**

Типология и личная классификация сотрудников. Взаимосвязь системы оценки, мотивации и обучения сотрудников. Объяснение поведения человека на основе его потребностей. Связь делегирования и мотивации, модели мотивации. Работа как удовлетворение потребностей. Мотивация как удовлетворение потребностей. Ошибки руководителей при мотивации сотрудников.

#### **Тема 4. Технологии делегирования полномочий ПКс-2.2.**

Руководство и делегирование. Границы и условия делегирования и распределения полномочий и задач руководителями и менеджерами компании. Определение круга делегируемых задач руководителем сотрудникам. Описание ресурсов (полномочий) при делегировании. Степень формализации и уровни делегирования. Препятствия к эффективному делегированию. Постановка целей и описание результатов. Способы выполнения задач, приводящие к результату.

#### **Тема 5. Технологии контроля, обратной связи и оценки персонала ПКс-2.2.**

Формы текущего контроля и оценки исполнения работы. Контроль исполнения задач и пределов полномочий. Оценка контроля делегирования. Плановый и неплановый контроль. Инструменты контроля. Компетенция сотрудника. Виды контроля: итоговый, предварительный, по ключевым показателям, периодический и выборочный контроль. Наставничество. Критерии оценки выполнения задач. Организация контроля. Правила организации контроля. Критерии оценки выполнения задач. Зоны и точки.

#### **Тема 6: Технологии предотвращения и разрешения управленческих конфликтов ПКс-2.2.**

Конфликтогены и стили поведения в конфликте. Выработка общих подходов и достижение соглашения. Психологические особенности конфликта как типа взаимодействия. Роль объективных интересов и психологических факторов в

конфликте. Эмоциональная вовлеченность в конфликт. Конструктивный и деструктивный конфликт. Психологическая структура конфликта. Динамика конфликта: объективные предпосылки конфликта, осознание конфликта, конфликтные действия, разрешение конфликта. Отсутствие нормальной динамики, «застывание» в конфликте как предпосылка перерастания конфликта в кризис. Типичные ошибки конфликтного поведения.

## **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДЭ.02.02 «Тренинг формирования управленческих компетенций» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

| ТИП ЗАДАНИЯ                                                                                     | ИНСТРУКЦИЯ                                   | СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных | Прочитайте текст, выберите правильный ответ  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>                                                                                                                                      | Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква                  |
| Задание закрытого типа на установление соответствия                                             | Прочитайте текст и установите соответствие   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol> | Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы                  |
| Задание закрытого типа с выбором нескольких                                                     | Прочитайте текст, выберите правильные ответы | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из |

|                                                                                                         |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| правильных ответов из нескольких вариантов предложенных                                                 |                                                                                               | <p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>                                                                                                                                                                             | одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)                                                                          |
| Задание закрытого типа на установление последовательности                                               | Прочитайте текст и установите последовательность                                              | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p> | Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр                                                      |
| Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора | Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>                                                                                    | Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа |

|  |  |                                                                                     |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------|--|

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

| Итоговая балльная оценка | Традиционная система | Бинарная система | ECTS                     |                      |
|--------------------------|----------------------|------------------|--------------------------|----------------------|
|                          |                      |                  | Для традиционной системы | Для бинарной системы |
| 95-100                   | Отлично              | Зачтено          | A                        | P/ Passed            |
| 85-94                    |                      |                  | B                        | P/ Passed            |
| 75-84                    | Хорошо               |                  | C                        | P/ Passed            |
| 65-74                    |                      |                  | D                        | P/ Passed            |
| 55-64                    | Удовлетворительно    |                  | E                        | P/ Passed            |
| 0-54                     | Неудовлетворительно  | Не зачтено       | F                        | F/Failed             |

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

| Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости | Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию | Максимальная итоговая балльная оценка | Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 60 баллов                                                  | 40 баллов                                             | 100 баллов                            | 100 баллов                                                      |

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

УО – устный опрос, КЗ – контрольные задания.

### Тема 1. Особенности управленческой деятельности

#### Вопросы для устного опроса:

1. Назовите основные управленческие функции.
2. Назовите характерные ошибки в управлении персоналом.
3. Назовите основные поглотители рабочего времени руководителя.
4. Назовите основные принципы расстановки приоритетов.
5. Назовите основные типологию и классификацию сотрудников.

### Тема 2. Планирование и постановка целей в управленческой деятельности

#### Вопросы для устного опроса:

1. В чём различия стратегического, оперативного и рабочего планирования?
2. Назовите основные правила постановки целей.

#### Контрольные задания:

1. Отработка навыков стратегического, оперативного и рабочего планирования.
2. Знакомство с правилами постановки целей.
3. Анализ видов деятельности и расходов времени.
4. Выявление поглотителей рабочего времени.
5. Основные принципы расстановки приоритетов.

### **Тема 3. Особенности мотивации персонала**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Как система оценки связана с системой мотивации и обучения сотрудников?
2. Какие мотивационные теории дают объяснение поведения человека на основе его потребностей?
3. Назовите типичные ошибки руководителей при мотивации сотрудников.

#### **Контрольные задания:**

1. Практическое знакомство с типологией и классификацией сотрудников.
2. Определение взаимосвязи системы оценки, мотивации и обучения сотрудников.
3. Объяснение поведения человека на основе его потребностей.
4. Определение ошибок руководителей при мотивации сотрудников.

### **Тема 4. Технологии делегирования полномочий**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Как делегирование освобождает рабочее время руководителя?
2. Назовите основные правила делегирования.
3. Что должен учитывать руководитель при делегировании круга задач сотрудникам?
4. Назовите препятствия к эффективному делегированию.

#### **Контрольные задания:**

1. Правила делегирования.
2. Определение границ и условий делегирования.
3. Определение круга делегируемых задач руководителя сотрудникам.
4. Выявление препятствий к эффективному делегированию.

### **Тема 5. Технологии контроля, обратной связи и оценки персонала**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Назовите основные инструменты контроля за подчинёнными.
2. Дайте характеристику видам контроля.
3. Назовите критерии оценки выполнения задач.
4. Назовите правила организации контроля.
5. Назовите виды контроля и дайте им характеристику.
6. Назовите подходы к выявлению критериев оценки выполнения задач.
7. Какие правила организации контроля должен учитывать руководитель?

#### **Контрольные задания:**

1. Определение инструментов контроля.
2. Отработка видов контроля: итоговый, предварительный, по ключевым показателям, периодический и выборочный контроль.
3. Выявление критериев оценки выполнения задач.
4. Правила организации контроля.

## **Тема 6: Технологии предотвращения и разрешения управленческих конфликтов**

### **Вопросы для устного опроса:**

1. Назовите основные причины возникновения управленческих конфликтов в организации
2. Опишите эффективные стратегии разрешения конфликтов между сотрудниками
3. Какие профилактические меры может предпринять руководитель, чтобы снизить вероятность возникновения конфликтов в коллективе?

### **Контрольные задания:**

1. Выработка общих подходов и достижение соглашения.
2. Формирование навыков регуляции эмоциональной вовлеченности в конфликт.
3. Ознакомление с психологической структурой конфликта.
4. Типы поведения в конфликтной ситуации
5. Типичные ошибки конфликтного поведения.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):  
приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

| Наименование контрольной точки | Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент | Коэффициент веса контрольной точки | Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО) |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| КТ-1                           | 100                                                                                 | 0,19                               | 19                                                                                                                              |
| КТ-2                           | 100                                                                                 | 0,22                               | 22                                                                                                                              |
| КТ-3                           | 100                                                                                 | 0,19                               | 19                                                                                                                              |
| Итого:                         | 100                                                                                 | 0,6                                | 60                                                                                                                              |

Формула расчета результата контрольной точки:  
 Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

#### **КТ-1**

*Тема 1-2*

Устный опрос, контрольные задания

#### **КТ-2**

*Тема 3-4*

Устный опрос, контрольные задания

#### **КТ-3**

*Тема 5-6*

Устный опрос, контрольные задания

#### Критерии оценивания результатов выполнения задания.

##### *1. Критерии оценивания устного опроса:*

| Критерии оценки                                 | Диапазон баллов | Описание критерия                                                                                  |
|-------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Содержание и раскрытие выбранных понятий</i> | <i>41-70</i>    | <i>Детальное, последовательное раскрытие понятий, с применением примера</i>                        |
|                                                 | <i>21-40</i>    | <i>Поверхностное раскрытие и описание понятий, без примера</i>                                     |
|                                                 | <i>0-20</i>     | <i>Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе</i>                                           |
| <i>Корректность ответа</i>                      | <i>26-30</i>    | <i>Ответ корректный, полностью соответствует изученному материалу</i>                              |
|                                                 | <i>1-25</i>     | <i>Ответ частично правильный, студент смог (при подсказке) обнаружить ошибку и исправить ответ</i> |
|                                                 | <i>0</i>        | <i>Ответ ошибочный</i>                                                                             |
| Итого максимально:                              | 100             |                                                                                                    |

## 2. Критерии оценивания контрольного задания:

| Критерии оценки                            | Диапазон баллов | Описание критерия                                                                                |
|--------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Самостоятельность и ответственность</i> | <i>16-25</i>    | <i>Полная самостоятельность в принятии решений, ответственное отношение к выполнению задания</i> |
|                                            | <i>8-15</i>     | <i>Частичная зависимость от наставника или группы, средний уровень ответственности</i>           |
|                                            | <i>0-7</i>      | <i>Крайняя зависимость, низкий уровень ответственности</i>                                       |
| <i>Творческий подход</i>                   | <i>16-25</i>    | <i>Оригинальные идеи, нестандартные решения, инновационное мышление</i>                          |
|                                            | <i>8-15</i>     | <i>Стандартные решения, слабый элемент творчества</i>                                            |
|                                            | <i>0-7</i>      | <i>Шаблонные подходы, отсутствие творческого элемента</i>                                        |
| <i>Правильность решения</i>                | <i>16-25</i>    | <i>Оптимальное решение, достигающее поставленных целей</i>                                       |
|                                            | <i>8-15</i>     | <i>Частично эффективное решение, некоторые недоработки</i>                                       |
|                                            | <i>0-7</i>      | <i>Неэффективное решение, несоответствие целям задания</i>                                       |
| <i>Представление и защита решения</i>      | <i>16-25</i>    | <i>Убедительная, логичная и яркая защита собственного решения</i>                                |
|                                            | <i>8-15</i>     | <i>Средне выраженная защита, некоторая непоследовательность</i>                                  |
|                                            | <i>0-7</i>      | <i>Неспособность внятно объяснить и защитить собственное решение</i>                             |
| Итого максимально:                         | 100             |                                                                                                  |

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

## 6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта.

Форма промежуточной аттестации (зачет) проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

### Примерные вопросы к зачету

1. Понятие управления. Сущность управленческой деятельности.
2. Объект и субъект управления.
3. Основные управленческие функции: планирование, организация, руководство, контроль и мотивирование.
4. Характерные ошибки в управлении персоналом.
5. Элементы стратегического, оперативного и рабочего планирования.
6. Инструменты управления планами.
7. Правила постановки целей.
8. Критерий постановки целей.
9. Поглотители рабочего времени.
10. Правила организации рабочего дня.
11. Типология и личная классификация сотрудников.
12. Ошибки руководителей при мотивации сотрудников.
13. Границы и условия делегирования и распределения полномочий и задач руководителями и менеджерами компании.
14. Определение круга делегируемых задач руководителя сотрудникам.
15. Постановка целей и описание результатов.
16. Формы текущего контроля и оценки исполнения работы
17. Критерии оценки выполнения задач.
18. Организация контроля.
19. Основные понятия, принципы управления проектами.
20. Основные и ключевые составляющие для разработки проекта.
21. Стили поведения в конфликте.
22. Динамика конфликта: объективные предпосылки конфликта, осознание конфликта, конфликтные действия, разрешение конфликта.
23. Отсутствие нормальной динамики, «застывание» в конфликте как предпосылка перерастание конфликта в кризис.
24. Типичные ошибки конфликтного поведения.

### **Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:**

| ТИП ЗАДАНИЯ                                         | СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ                                                                             | ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Задание закрытого типа с выбором одного правильного | 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из | 1. Какой процесс характеризует переход от самостоятельного выполнения задач руководителем к управлению деятельностью |

|                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|-----------------------------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------------|------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| ответа из нескольких вариантов предложенных                                                         | <p>предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>                                                                                                                                                                                                                                              | <p>других сотрудников?</p> <p>А. Делегирование</p> <p>Б. Коучинг</p> <p>В. Обучение</p> <p>Г. Надзор</p> <p>2. Какой принцип лежит в основе матрицы Эйзенхауэра?</p> <p>А. Принцип срочности и важности</p> <p>Б. Принцип коллективного участия</p> <p>В. Принцип гибкости</p> <p>Г. Принцип непрерывности</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |
| Задание закрытого типа на установление соответствия                                                 | <p>1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p> | <table><tr><td>А. Теория иерархии потребностей</td><td>1. Ф. Герцберг</td></tr><tr><td>Б. Двухфакторная теория мотивации</td><td>2. А. Маслоу</td></tr><tr><td>В. Теория справедливости</td><td>3. Дж. Адамс</td></tr><tr><td>Г. Теория ожидания</td><td>4. В. Врум</td></tr></table> <p>2. Установите соответствие между уровнями делегирования и их описаниями:</p> <table><tr><td>А. Низкий уровень</td><td>1. Руководитель принимает решение самостоятельно, лишь уведомляя подчинённых</td></tr><tr><td>Б. средний уровень</td><td>2. Подчинённые участвуют в процессе принятия решений, предлагая варианты</td></tr><tr><td>В. Высокий уровень</td><td>3. Полная передача полномочий подчинённым, самостоятельное принятие ими решений</td></tr></table> | А. Теория иерархии потребностей | 1. Ф. Герцберг | Б. Двухфакторная теория мотивации | 2. А. Маслоу | В. Теория справедливости | 3. Дж. Адамс | Г. Теория ожидания | 4. В. Врум | А. Низкий уровень | 1. Руководитель принимает решение самостоятельно, лишь уведомляя подчинённых | Б. средний уровень | 2. Подчинённые участвуют в процессе принятия решений, предлагая варианты | В. Высокий уровень | 3. Полная передача полномочий подчинённым, самостоятельное принятие ими решений |
| А. Теория иерархии потребностей                                                                     | 1. Ф. Герцберг                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |
| Б. Двухфакторная теория мотивации                                                                   | 2. А. Маслоу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |
| В. Теория справедливости                                                                            | 3. Дж. Адамс                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |
| Г. Теория ожидания                                                                                  | 4. В. Врум                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |
| А. Низкий уровень                                                                                   | 1. Руководитель принимает решение самостоятельно, лишь уведомляя подчинённых                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |
| Б. средний уровень                                                                                  | 2. Подчинённые участвуют в процессе принятия решений, предлагая варианты                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |
| В. Высокий уровень                                                                                  | 3. Полная передача полномочий подчинённым, самостоятельное принятие ими решений                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |
| Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных | <p>1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта</p>                                                                                                                                              | <p>1. Что из перечисленного является формами текущего контроля исполнения работы?</p> <p>А. Итоговый контроль</p> <p>Б. Предварительный контроль</p> <p>В. Периодический контроль</p> <p>Г. Внеплановый контроль</p> <p>Д. Выборочный контроль</p> <p>2. Какие из перечисленных стилей поведения в конфликте относятся к конструктивным стилям?</p> <p>А. Уклонение</p> <p>Б. Сотрудничество</p> <p>В. Приспособление</p> <p>Г. Компромисс</p> <p>Д. Доминирование</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                 |                |                                   |              |                          |              |                    |            |                   |                                                                              |                    |                                                                          |                    |                                                                                 |

|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------|--------------|-----------------------|-------------|---------------------------------------------|---------------|-----------------------------------|-------------|---|
|                                                                                                                          | ответа (например, 1 4 или А Г).                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Задание закрытого типа на установление последовательности                                                                | 1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.                                                                                                                                                                                             | 1. Расположите этапы управленческого цикла в правильном порядке:                                                                                                                                                   |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.                                                                                                                                                                                                                                                     | <table><tr><td>Контроль</td><td>1</td></tr><tr><td>Планирование</td><td>2</td></tr><tr><td>Организация</td><td>3</td></tr><tr><td>Мотивирование</td><td>4</td></tr><tr><td>Руководство</td><td>5</td></tr></table> | Контроль | 1                       | Планирование | 2                     | Организация | 3                                           | Мотивирование | 4                                 | Руководство | 5 |
|                                                                                                                          | Контроль                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1                                                                                                                                                                                                                  |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | Планирование                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 2                                                                                                                                                                                                                  |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Организация                                                                                                              | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Мотивирование                                                                                                            | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Руководство                                                                                                              | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.                                                        | 2 Расположите в правильной последовательности этапы оптимального планирования дня:                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135). | <table><tr><td>Составление списка задач</td><td>1</td></tr><tr><td>Расстановка приоритетов</td><td>2</td></tr><tr><td>Учет временных затрат</td><td>3</td></tr><tr><td>Распределение задач по временным интервалам</td><td>4</td></tr><tr><td>Корректировка плана по итогам дня</td><td>5</td></tr></table> | Составление списка задач                                                                                                                                                                                           | 1        | Расстановка приоритетов | 2            | Учет временных затрат | 3           | Распределение задач по временным интервалам | 4             | Корректировка плана по итогам дня | 5           |   |
| Составление списка задач                                                                                                 | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Расстановка приоритетов                                                                                                  | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Учет временных затрат                                                                                                    | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Распределение задач по временным интервалам                                                                              | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Корректировка плана по итогам дня                                                                                        | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора                  | 1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.                                                                                                                                                                                    | 1. Важнейшим фактором успешной мотивации сотрудников считает такой элемент как (обоснуйте выбор)                                                                                                                   |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.                                                                                                                                                                                                                                                     | А. Материальное вознаграждение                                                                                                                                                                                     |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 3. Выбрать один верный ответ.                                                                                                                                                                                                                                                                               | Б. Признание заслуг                                                                                                                                                                                                |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.                                                                                                                                                                                                                                            | В. Возможность карьерного роста                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).                                      | Г. Благоприятный климат в коллективе                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Задание открытого типа с развернутым ответом                                                                             | 1. Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса.                                                                                                                                                                                                                                              | 2. Наибольшей эффективности работы коллектива способствует такой подход к делегированию, как (обоснуйте выбор)                                                                                                     |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 2. Продумать логику и полноту ответа.                                                                                                                                                                                                                                                                       | А. Максимально возможное делегирование всех задач                                                                                                                                                                  |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.                                                                                                                                                                                                                                                | Б. Минимальное делегирование, сохранение большинства полномочий у руководителя                                                                                                                                     |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ                                                                                                                                                                                                                                                      | В. Стратегическое делегирование с учетом квалификации исполнителей                                                                                                                                                 |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Г. Формальное делегирование без последующего контроля                                                                                                                                                              |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
| Задание открытого типа с развернутым ответом                                                                             | 1. Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса.                                                                                                                                                                                                                                              | 1. Перечислите и охарактеризуйте ключевые критерии оценки выполнения задач сотрудником и методы предоставления конструктивной обратной связи.                                                                      |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 2. Продумать логику и полноту ответа.                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2. Охарактеризуйте динамику конфликта и назовите эффективные стратегии выхода из конфликтной ситуации.                                                                                                             |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |
|                                                                                                                          | 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |          |                         |              |                       |             |                                             |               |                                   |             |   |

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

|                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ | РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ |
|---------------------|--------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок                                                                                                                                                           | 40    |
| Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.                                                                         | 30-39 |
| Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.                                                        | 20-29 |
| Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя. | 0-19  |

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий *(при необходимости)*.

При проведении промежуточной аттестации для выполнения проверочных заданий дополнительные материалы и оборудование не требуется.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на

практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

## 8.1. Основная литература

1. Макеев, В. А. Психология управления : учебное пособие для вузов / В. А. Макеев. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 288 с. — ISBN 978-5-507-52601-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/455735>
2. Платонов, Ю. П. Социальная психология : учебник / Ю. П. Платонов. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 336 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-021435-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=469858#bib>

## 8.2. Дополнительная литература

1. Андреева Г.М. Социальная психология. – М., 1988.
2. Вересов Н.Н. Психология управления. Учебное пособие. – Москва: Московский психолого-социальный институт; Воронеж: Изд-во НПО «Модэк», 2001.
3. Ершов А.А. Личность и коллектив: межличностные конфликты в коллективе и их разрешение. – Л., 1976.
4. Зигерт В., Ланг Л. Руководитель без конфликтов М., 1990.
5. Кабаченко Т.С. Психология управления: Уч.пос. – М.: Педагогическое общество России, 2003.
6. Корнелиус Х., Фейр Ш. Выиграть может каждый. Практическое руководство по конфликтологии предпринимателей, широкого круга читателей. М., 1992.
7. Кох И.А. Конфликтология. – Екатеринбург, 1998.
8. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива. – М.: Наука, 1981.
9. Русаликова А.А. Изучение социально-психологического климата в первичных производственных коллективах // организационная психология / Сост. Л.В. Винокуров, И.И. Скрипнюк. – СПб.: Питер, 2001.
10. Управление персоналом: Уч-к для ВУЗов \ Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.М. Еремина. 2-е изд., перераб и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002.
11. Урбанович А.А. Психология управления: Уч.пос. – Минск: Харвеса, 2003.
12. Фокин В.А. Динамическая модель конфликта // Вест.Моск. ун-та, сер.14. Психология. 1996. №3.
13. Шикун А.Ф., Филинова И.М. Управленческая психология. Уч.пос. – М.: Аспект-Пресс, 2003.
14. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом [Электронный ресурс] : учебник и практикум для академ. бакалавриата [по экон. и гуманит. направлениям и специальностям] / Т. Ю. Базаров ; Фак. психологии МГУ им. М. В. Ломоносова, Нац. исслед. ин-т Высш. шк. экономики. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2017. - 381 с. <https://www.biblio-online.ru/viewer/C1BB0C87-7E89-47BA-A06F-D00C2F6D0B5B#page/1>
15. Селезнева Е. В. Психология управления [Электронный ресурс] : учебник и практикум для акад. бакалавриата [по экон. направлениям и специальностям] / Е. В. Селезнева ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2017. - 373 с. <https://www.biblio-online.ru/viewer/617D4097-7CC5-4AD7-A495-C7D99EB55DDC#page/1>
16. Шарипов Ф. В. Психологические основы менеджмента [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ф. В. Шарипов. - Электрон. дан. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. - 298 с.<http://www.iprbookshop.ru/59225.html>

## 8.3 Нормативные правовые документы и иная правовая информация

## 8.4. Интернет-ресурсы

### Русскоязычные ресурсы.

#### *Электронно-библиотечные системы (ЭБС):*

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

## 9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

| № п/п | Наименование                                                                                                                                                                                          |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Специализированные залы для проведения лекций:                                                                                                                                                        |
| 2.    | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории                                                                                                                                                    |
| 3.    | Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV. |
| 4.    | Прочее                                                                                                                                                                                                |