



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИГО

Л.Н. Санникова

20.02.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ  
В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ***

Направление подготовки (специальность)  
44.04.01 Педагогическое образование

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление качеством общего образования

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения  
заочная

Институт/ факультет	Институт гуманитарного образования
Кафедра	Педагогического образования и документоведения
Курс	1

Магнитогорск  
2024 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (приказ Минобрнауки России от 22.02.2018 г. № 126)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Педагогического образования и документоведения  
15.02.2024, протокол № 6

Зав. кафедрой  С.С. Великанова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИГО  
20.02.2024 г. протокол № 7

Председатель  Л.Н. Санникова

Рабочая программа составлена:  
доцент кафедры ПОиД, канд. пед. наук

 Е.Н. Кондрашова

Рецензент:  
доцент кафедры ДиСО, канд. пед. наук

 С.Н. Юревич

## Лист актуализации программы

---

---

Программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Педагогического образования и документоведения

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ С.С. Великанова

---

---

Программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Педагогического образования и документоведения

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ С.С. Великанова

---

---

Программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Педагогического образования и документоведения

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ С.С. Великанова

## 1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины «Психологические основы управления персоналом в образовательных организациях» являются формирование системных представлений о психологических закономерностях развития управляемой системы, готовность использования знаний современных проблем науки и образования при решении профессиональных задач в структуре деятельности руководителя, готовность исследовать, организовывать и оценивать управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента и выработка навыков командного взаимодействия для решения управленческих задач в новых экономических условиях

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Психологические основы управления персоналом в общеобразовательных организациях входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Для изучения дисциплины необходимы знания и умения, сформированные в результате освоения программы бакалавриата по направлению подготовки "Педагогическое образование"

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Управление воспитательными системами

Управление проектной деятельностью обучающихся в системе общего  
Мировоззренческие основы личностного самоопределения обучающихся в системе

общего образования

Практикум по решению профессионально-педагогических задач

Практикум по решению профессионально-управленческих задач

Производственная - научно-исследовательская работа

Производственная - практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Технологии организации образовательного процесса в системе современного образования

Технологии разработки программ деятельности образовательного учреждения

Управление качеством общего образования

Управление образованием

Производственная - преддипломная практика

## 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Психологические основы управления персоналом в общеобразовательных организациях» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-6	Способен проектировать и использовать эффективные психолого-педагогические, в том числе инклюзивные, технологии в профессиональной деятельности, необходимые для индивидуализации обучения, развития, воспитания обучающихся с особыми образовательными потребностями
ОПК-6.1	Анализирует и осуществляет отбор психолого-педагогических технологий, позволяющих решать задачи индивидуализации обучения и развития обучающихся с особыми образовательными потребностями

ОПК-6.2	Проектирует специальные условия при инклюзивном образовании обучающихся с особыми образовательными потребностями; организует деятельность обучающихся с особыми образовательными потребностями по овладению адаптированной образовательной программой
ОПК-6.3	Разрабатывает программные материалы педагога (рабочие программы учебных дисциплин, оценочные средства и др.), учитывающие разные образовательные потребности обучающихся, проводит занятия и оценочные мероприятия в инклюзивных группах; проводит оценочные мероприятия

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 8,6 акад. часов;
- аудиторная – 6 акад. часов;
- внеаудиторная – 2,6 акад. часов;
- самостоятельная работа – 126,7 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;
- подготовка к экзамену – 8,7 акад. час

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
Раздел I. Теоретические основы психологии управления								
1.1 Тема. Психология управления как наука.	1	0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Анализ категориального аппарата психологии управления. Поиск дополнительной информации по заданной теме (работа с библиографическим материалами, справочниками, каталогами, словарями, энциклопедиями).	Самоотчет Консультация	ОПК-6.1, ОПК-6.2
1.2 Тема. История становления психологии управления и основные теоретические подходы		0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Поиск дополнительной информации по заданной теме (работа с библиографическим материалами, справочниками, словарями).	Проверка индивидуальных заданий.	ОПК-6.1, ОПК-6.2
1.3 Тема. Модели управления.		0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Поиск дополнительной информации по теме (работа с библиографическим материалами, справочниками, учебников), конспектирование. Письменный ответ на вопросы	Самоотчет Консультация	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
Итого по разделу		0,38/0,38И		0,75/0,75И	21			

Раздел II. Психология субъекта управленческой деятельности. Личность подчинённого как объект управления									
2.1	Тема. Лидерство и руководство современной организацией		0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Поиск дополнительной информации по заданной теме (работа с библиографическим материалами, справочниками, словарями).	Проверка индивидуальных заданий.	ОПК-6.1, ОПК-6.2
2.2	Тема. Психологический портрет эффективного руководителя.		0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Подготовить презентацию «Управленческая культура руководителя образовательного учреждения»	Самоотчет. Выступление на практическом занятии. Презентация	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
2.3	Тема. Стиль управления: психологическая характеристика.		0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Самостоятельное изучение дополнительной литературы.	Устный опрос. Проверка индивидуальных заданий.	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
2.4	Тема. Личность подчиненного.	1	0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Поиск дополнительной информации по заданной теме (работа с библиографическим материалами, справочниками, словарями).	Самоотчет	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
2.5	Тема. Исполнительская деятельность.		0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Самостоятельное изучение дополнительной литературы. Подготовка реферата с презентацией (см. приложение 1). Пройти диагностику и составить свой личный портрет	Самоотчет. Проверка индивидуальных заданий. Презентация. Личностный портрет Тестирование	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
Итого по разделу			0,62/0,62И		1,25/1,25И	35			
Раздел III. Психология управления групповыми процессами и управленческого воздействия в деятельности руководителя. Управленческое общение.									
3.1	Тема. Управленческие аспекты психологического климата в коллективе.	1	0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Поиск дополнительной информации по заданной теме (работа с библиографическим материалами, справочниками, каталогами).	Проверка индивидуальных заданий	ОПК-6.1, ОПК-6.2

3.2	Тема. Конфликт в производственном коллективе: психологический анализ.		0,12/0,12И		0,25/0,25И	7	Поиск дополнительной информации по заданной теме (работа с библиографичес- ким материалами, справочниками, каталогами, словарями).	Самоотчет Выступление на практическом занятии	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
3.3	Тема. Мотивация и стимулирование в системе		0,12/0,12И		0,12/0,12И	7	Самостоятельное изучение дополнительной литературы.	Самоотчет. Проверка индивидуальных заданий.	ОПК-6.2, ОПК-6.3
3.4	Тема. Психологическое воздействие в процессе общения.		0,12/0,12И		0,25/0,25И	8	Поиск дополнительной информации по заданной теме (работа с библиографичес- ким материалами, справочниками, каталогами, словарями, энциклопедиями)	Самоотчет Выступление на практическом занятии	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
3.5	Тема. Виды и формы управленческого общения.		0,12/0,12И		0,25/0,25И	8	Самостоятельное изучение дополнительной литературы. Подготовка реферата с презентацией(см. приложение 1)	Самоотчет. Проверка индивидуальных заданий. Презентация Тестирование	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
Итого по разделу			0,62/0,62И		1,12/1,12И	37			
Раздел IV. Психология решения управленческих задач									
4.1	Тема. Управленческие задачи: специфика и классификации. Виды управленческих решений.	1	0,12/0,12И		0,25/0,25И	8	Поиск дополнительной информации по заданной теме (работа с библиографичес- ким материалами, справочниками, каталогами, словарями, энциклопедиями)	Проверка индивидуальных заданий	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
4.2	Тема. Принципы принятия коллективных решений.		0,12/0,12И		0,25/0,25И	8	Поиск дополнительной информации по заданной теме (работа с библиографичес- ким материалами, справочниками, каталогами, словарями, энциклопедиями)	Самоотчет	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3



4.3	Тема. Стратегии и тактики решения управленческих задач.	0,12/0,12И	0,12/0,12И	8	Самостоятельное изучение дополнительной литературы. Разработать рекомендации для руководителей образовательного учреждения	Самоотчет. Рекомендации для руководителей ОУ Тестирование	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
4.4	Тема. Методы решения управленческих задач		0,25/0,25И	9,7	Самостоятельное изучение дополнительной литературы. Подготовка реферата с презентацией(см. приложение 1)	Самоотчет. Презентация. Контрольная работа по курсу	ОПК-6.1, ОПК-6.2, ОПК-6.3
Итого по разделу		0,38/0,38И	0,88/0,88И	33,7			
Итого за семестр		2/2И	4/4И	126,7		экзамен	
Итого по дисциплине		2/2И	4/4И	126,7		экзамен	

## **5 Образовательные технологии**

Использование в образовательном процессе:

- активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой;

- специальных методов, развивающих у студентов навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение фрагментов уроков по темам начальной школы, а также интерактивных практических занятий, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ жизненных педагогических ситуаций в начальной школе);

- игровых технологий, в основе которых лежит организация образовательного процесса, основанная на реконструкции моделей поведения в рамках предложенных сценарных условий (учебная игра – форма воссоздания предметного и социального содержания будущей профессиональной деятельности специалиста, моделирования таких систем отношений, которые характерны для этой деятельности как целого; деловая игра – моделирование различных ситуаций, связанных с выработкой и принятием совместных решений, обсуждением вопросов в режиме «мозгового штурма», реконструкцией функционального взаимодействия в коллективе и т.п.; ролевая игра – имитация или реконструкция моделей ролевого поведения в предложенных сценарных условиях);

- лекций-визуализаций, при которых изложение содержания теоретического материала сопровождается презентацией (демонстрацией учебных материалов, представленных в различных знаковых системах, в т.ч. иллюстративных, графических, аудио- и видеоматериалов);

- практических занятий в форме презентации, в процессе которых осуществляется представление результатов проектной или исследовательской деятельности с использованием специализированных программных сред;

- компьютерных обучающих программ, включающих в себя электронные учебники, тестовые системы; обучающих систем на базе мультимедиа-технологий, построенные с использованием персональных компьютеров, видеотехники, накопителей на оптических дисках; распределенных баз данных по отраслям знаний;

- средств телекоммуникации, включающих в себя электронную почту, телеконференции, локальные и региональные сети связи, сети обмена данными и т.д.

- электронных библиотек, распределенных и централизованных издательских систем.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Аверьянова, Т. А. Должностные инструкции специалистов системы образования : учебно-методическое пособие / Т. А. Аверьянова; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/20286> (дата обращения : 05.04.2024). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Кондрашова, Е. Н. Психологические основы управления персоналом в общеобразовательных учреждениях : учебное пособие [для вузов] / Е. Н. Кондрашова; Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова. -

Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2023. - 1 CD-ROM. - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/21003> (дата обращения : 05.04.2024). - ISBN 978-5-9967-2678-3. - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

3. Неретина, Т. Г. Управление образовательными системами : учебное пособие / Т. Г. Неретина; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2221> (дата обращения : 05.04.2024). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

#### **б) Дополнительная литература:**

1. Балынская, Н. Р. Управление социальным развитием персонала : учебно-методическое пособие / Н. Р. Балынская, М. В. Александрова; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2015. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/300> (дата обращения : 05.04.2024). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Балынская, Н. Р. Управление деловой карьерой : учебное пособие [для вузов] / Н. Р. Балынская, С. В. Коптякова, Е. Г. Зиновьева; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2020. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1766-8. - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2702> (дата обращения : 05.04.2024). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

3. Психология конфликта : практикум / [сост. Н. Г. Баженова]; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2019. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2378> (дата обращения : 05.04.2024). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

4. Савельев, И. А. Социология управления : учебное пособие / И. А. Савельев; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2015. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/528> (дата обращения : 05.04.2024). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

#### **в) Методические указания:**

1. Методические указания в приложение 1-2.

2. Самостоятельная работа студентов вуза : практикум / составители: Т. Г. Неретина, Н. Р. Уразаева, Е. М. Разумова, Т. Ф. Орехова ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/2391> (дата обращения : 05.04.2024). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

#### **г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

##### **Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно

### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Университетская информационная система РОССИЯ	URL: <a href="https://uisrussia.msu.ru">https://uisrussia.msu.ru</a>
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	URL: <a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	URL: <a href="https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru">https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	URL: <a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	URL: <a href="https://dlib.eastview.com/">https://dlib.eastview.com/</a>

#### 9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения дистанционных занятий лекционного типа: стол компьютерный, стол письменный, стул офисный, документ-камера Epson, источник бесперебойного питания POWERCOMIMD-1500AP , камера высокого разрешения, компьютер персональный (тип6), проектор ViewSonicPJD7526W, спикерфон настольный Calisto-620 Plantronics, веб-камера LogitechC920, система акустическая настольная, стереогарнитура (микрофон с шумоподавлением), экраннастенныйDigis Optimal-C MW DSOC-11032\*2.

Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: стол компьютерный, стол письменный, стул офисный, документ-камера Epson, источник бесперебойного питания POWERCOMIMD-1500AP , камера высокого разрешения, компьютер персональный (тип6), проектор ViewSonicPJD7526W, спикерфон настольный Calisto-620 Plantronics, веб-камера LogitechC920, система акустическая настольная, стереогарнитура (микрофон с шумоподавлением), экраннастенныйDigis Optimal-C MW DSOC-11032\*2.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: стеллажи для хранения учебно-наглядных пособий и учебно-методической документации.

## Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

### Методические рекомендации к самостоятельной работе магистрантов

Самостоятельная работа как вид учебного труда выполняется обучающимися без непосредственного участия преподавателя, но организуется и управляется им.

Самостоятельная работа магистрантов - будущих руководителей ОО осуществляется в соответствии с объемом и структурой, предусмотренными учебными планами и графиками текущего контроля. Самостоятельная работа магистрантов предполагает выполнение следующих видов работ: конспектирование, реферирование научной литературы, решение тестовых заданий, подготовка к практическим занятиям, выполнение практических работ и др.

Изучение и анализ литературных источников является обязательным видом самостоятельной работы обучающихся. Изучение литературы по избранной теме имеет своей задачей проследить характер постановки и решения определенной проблемы различными авторами, аргументацию их выводов и обобщений, провести анализ и систематизировать полученный материал на основе собственного осмысления с целью выяснения современного состояния вопроса. На основании данного рода работ обучающиеся готовят устные сообщения, которые заслушиваются на практических занятиях.

Практические задания выполняется магистрантами очного отделения на практических занятиях под руководством преподавателя. Магистранты заочной формы обучения выполняют практические задания самостоятельно в течение семестра, и представляется преподавателю на проверку при сдаче контрольной работы.

#### **Примерный перечень тем рефератов:**

*Методические рекомендации по написанию реферата см. ниже.*

1. Предмет и категории психологии управления.
2. Психология управления и другие науки.
3. Психологический аспект процесса управления.
4. Психологические основы мотивирования и контроля
5. Психология личности варианты ее понимания в психологической науке
6. Психология субъекта управления
7. Чувство ответственности и стиль управления
8. Новейшие стили управления: коучинг
9. Новейшие стили управленческой деятельности: топ-менеджмент
10. Психология объекта управления
11. Психологические аспекты управления групповыми явлениями и процессами
12. Противоречия групповой динамики
13. Психология управленческого общения.
14. Структура управленческого общения
15. Переговоры: сущность, подготовка, стратегии ведения
16. Разновидности общения и коммуникативные барьеры
17. Конфликт в управленческой деятельности.
18. Этапы развития конфликта
19. Причины и пути разрешения конфликта
20. Психология принятия решений: стадии и методы
21. Классификация управленческих решений. Проблемы коллективных решений.
22. Управленческая деятельность в экстремальных и стрессовых ситуациях.
23. Стресс и его предупреждение
24. Управленческо-психологическое консультирование
25. Коучинг и консультирование: общность и различие.

#### **Тесты для самопроверки:**

*Тест для самопроверки 1*

1. Психология управления изучает...

а) комплекс необходимых мер влияния на группу, общество или его отдельные звенья с целью их упорядочивания, сохранения качественной специфики, усовершенствования и развития;

б) элементы, функции организованных систем различной природы, обеспечивающие сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ;

в) вид подчинительной связи, при которой главенствующий компонент требует постановки зависимого компонента в определенной управленческой форме, причем форма главенствующего объекта не вызывает изменения формы управляемого;

г) психологические закономерности процесса управления людьми и группами людей.

2. *Желаемый результат, который должен быть получен после осуществления действий управления:*

а) цель,

б) итог,

в) конец,

г) продукт.

3. *В каком виде может реализовано в процессе управления управляющее воздействие?*

а) приказ, распоряжение, указание;

б) план, задание;

в) отчет;

г) данные контроля.

4. *Что является результатом деятельности объекта управления?*

а) информация,

б) функция управления,

в) готовая продукция организации,

г) управленческое решение.

5. *Что является результатом деятельности субъекта управления?*

а) план, приказ, задание;

б) управленческое решение;

в) готовая продукция организации;

г) информация..

6. *Что является предметом труда работников управления?*

а) сырье, материалы;

б) готовая продукция;

в) информация;

г) ресурсы.

7. *Что такое организационное управление?*

а) управление производственными процессами;

б) управление технологическими процессами;

в) управление людьми;

г) функция управления.

8. *Что из ниже перечисленного не принято считать элементами внутренней среды организации?*

а) цели,

б) персонал,

в) методы решения управленческих задач,

г) функции персонала,

д) структуру,

е) технологию,

ж) управленческие решения.

9. *Какие функции обеспечивают координацию действий подчиненных руководителю лиц и подразделений?*

а) планирование,

- б) организация,
- в) общее руководство,
- г) мотивация,
- д) контроль.

10. К основным подсистемам социальной системы управления относятся:

- а) управляющая,
- б) управляемая,
- в) контролирующая,
- г) контролируемая.

11. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько вариантов):

- а) упрощение управленческих коммуникаций;
- б) гибкость и адаптивность;
- в) усиление управленческой вертикали;
- г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов;
- д) межфункциональная интеграция деятельности.

12. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:

- а) неправильной последовательности действий;
- б) консервативности людей;
- в) внешних обстоятельств;
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений;
- д) спешки.

13. К контролю предъявляются требования:

- а) постоянство,
- б) тотальность,
- в) открытость,
- г) оперативность,
- д) формальность.

14. Устойчивая система способов, методов и форм, используемая в практической деятельности конкретным руководителем – это ... руководства.

- а) стиль,
- б) особенность,
- в) система,
- г) способ.

15. Какие психологические методы может использовать руководитель для управления группой?

- а) методы формирования психологического климата в коллективе;
- б) методы поощрения;
- в) методы наказания;
- г) методы профессионального отбора и обучения.

16. Личное влияние человека на коллектив, которое он приобретает своим трудом, профессиональными знаниями, организаторскими способностями и т.п.:

- а) социальный статус;
- б) социальная роль;
- в) авторитет;
- г) престиж.

17. Стиль руководства, необходимый в случае, если рабочая группа доросла в своем развитии до такого уровня, что может эффективно действовать на началах самоуправления, называется:

- а) патриархальный,
- б) либеральный,
- в) демократический,
- г) авторитарный.

18. Характеристики, относящиеся к понятию «руководитель» и не относящиеся к понятию «лидер»:

- а) выдвигается неофициально;
- б) выполняет несколько социальных ролей;
- в) назначается официально;
- г) имеет психологическую природу;
- д) даны права и полномочия законом.

19. *«Лидерами рождаются, а не становятся», согласно теории...*

- а) «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера;
- б) теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь–цель»;
- в) теория «Великих людей»;
- г) теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара;
- д) теория В. Врума и Ф. Йеттона.

20. *«Эффективность руководства и лидерства зависит от процесса принятия решения самим руководителем», - согласно теории...*

- а) теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара;
- б) теория «Великих людей»;
- в) теория В. Врума и Ф. Йеттона;
- г) «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера;
- д) теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь–цель».

21. *Полномочия, которые руководитель может делегировать в условиях дефицита времени:*

- а) принятие стратегических решений;
- б) подготовительные операции;
- в) частные вопросы;
- г) контроль результатов работы;
- д) установление целей.

22. *Полномочия, которые руководитель не может делегировать в условиях дефицита времени:*

- а) контроль результатов работы;
- б) полномочия, способствующие профессиональному росту сотрудников;
- в) принятие стратегических решений;
- г) рутинную работу;
- д) частные вопросы.

23. *Обязательное условие эффективности деятельности руководителя:*

- а) контроль,
- б) прогнозирование,
- в) целеполагание,
- г) систематизация.

*Тест для самопроверки 2*

1. *Динамический процесс внутреннего, психологического и физиологического управления поведением, включающий его инициацию, направление, организацию и поддержку, называется ...*

- а) мотивация,
- б) способности,
- в) инициатива,
- г) возможности.

2. *Автор теории «Х» и «У» – это...*

- а) Мак-Грегор;
- б) Ф. Герцберг;
- в) А. Маслоу;
- г) Ф. Олпорт;
- д) К. Левин.

3. *Собственно мотивационные (непосредственно связанным с процессом труда) факторы, влияющие на удовлетворенность человека трудом:*

- а) зарплата,
- б) трудовые успехи,



- в) условия труда,
- г) степень ответственности,
- д) служебный и профессиональный рост.

4. *«Внешние» по отношению собственно к труду факторы, влияющие на удовлетворенность человека трудом:*

- а) признание заслуг;
- б) степень ответственности;
- в) социальный статус;
- г) гарантии сохранения работы;
- д) условия труда.

5. *Установите соответствие. К какому признаку классификации можно отнести группы?*

- 1 – формальные и неформальные;
- 2 – официальные и неофициальные;
- 3 – производственные, торговые, научные, учебные;
- 4 – постоянные и временные;
- 5 – государственные, смешанные, частные;
- а) по характеру деятельности;
- б) по времени действия;
- в) по формам собственности;
- г) по характеру внутренних связей;
- д) по статусу.

6. *Назовите внутренние (субъективные) факторы развития групп*

- а) значимость производства;
- б) взаимодействие с другими коллективами;
- в) качества личности руководителя;
- г) фонд заработной платы;
- д) система общественных отношений.

7. *Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется дистанцированием друг от друга при отсутствии, как сотрудничества, так и соперничества:*

- а) дружеская кооперация;
- б) дружеское соревнование;
- в) невмешательство;
- г) соперничество;
- д) кооперация антагонистов.

8. *Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется соперничеством в отдельных сферах в рамках позитивных взаимоотношений:*

- а) невмешательство;
- б) кооперация антагонистов;
- в) соперничество;
- г) дружеская кооперация;
- д) дружеское соревнование.

9. *Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется взаимопомощью, основанной на полном доверии:*

- а) соперничество;
- б) невмешательство;
- в) дружеская кооперация;
- г) кооперация антагонистов;
- д) дружеское соревнование.

10. *Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется ориентацией на индивидуальные цели в условиях совместной работы, основанной на общем взаимном недоверии:*

- а) кооперация антагонистов;
- б) дружеская кооперация;

- в) дружеское соревнование;
- г) невмешательство;
- д) соперничество.

11. Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется сотрудничеством в рамках общей деятельности, но негативных отношений друг к другу:

- а) дружеское соревнование;
- б) соперничество;
- в) кооперация антагонистов;
- г) невмешательство;
- д) дружеская кооперация.

12. Сплоченность коллектива зависит от:

- а) внутреннего социально-психологического климата;
- б) степени удовлетворенности деятельностью;
- в) социально-психологической совместимости;
- г) наличия сопутствующих возможностей;
- д) размеров вознаграждения.

13. Социальное управление через мотивы и потребности относится к:

- а) отдельному работнику;
- б) группе;
- в) социальной организации;
- г) все ответы верны.

14. Переговоры как способ разрешения конфликта представляют собой:

а) выдвижение своих требований каждой из сторон с одновременной готовностью к компромиссу;

б) обращение за помощью третьей стороны;

в) обязательства, данные участниками конфликта, по восстановлению мирных отношений;

г) все ответы верны.

15. Социально-психологический климат в коллективе это... ..

- а) оптимальное сочетание качества людей в процессе общения;
- б) взаимоотношения людей в группе;
- в) продукт взаимодействия руководителя и подчинённых;
- г) все ответы не верны.

16. К активным руководителям относят типы...

- а) «Игроки»;
- б) «Люди компании»;
- в) «Специалисты»;
- г) «Интеграторы».

17. К пассивному виду руководителей относятся...

- а) «Игроки»;
- б) «Люди компании»;
- в) «Открытые»;
- г) «Борцы с джунглями».

18. Своеобразный сплав эмоционального и интеллектуального в группе представляет собой...

- а) психические образования группы;
- б) психические процессы группы;
- в) социально-психологический климат группы;
- г) все ответы верны.

Тест для самопроверки 3

1. Процесс принятия решений начинается с...

- а) формулировки миссии предприятия;
- б) постановки управленческих целей;
- в) выявления проблемы;
- г) определения лица, ответственного за принятие решений;

д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

2. *Что влияет на процесс принятия решений в организации?*

- а) состояние внешней среды;
- б) состояние внутренней среды;
- в) решения зависят от лиц, принимающих решения;
- г) все ответы верны.

3. *Установите соответствие. К какому признаку классификации относятся следующие решения?*

1 – директивные, рекомендательные, ориентирующие;

2 – глобальные, локальные;

3 – единоличные и коллективные;

4 – общие, специальные;

5 – интуитивные, адаптационные;

- а) по способам принятия;
- б) в зависимости от числа участников;
- в) по степени обязательности исполнения;
- г) по широте охвата;
- д) по масштабам.

4. *Установите соответствие. К какому признаку классификации относятся следующие решения?*

1 – стратегические, тактические;

2 – перспективные, текущие;

3 – организационные, координирующие, регулирующие, активизирующие, контролирующие;

4 – аналитические, творческие;

5 – долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные;

- а) с точки зрения предопределенности;
- б) в соответствии с временным горизонтом;
- в) по продолжительности периода реализации;
- г) по степени влияния на будущее организации;
- д) по функциональному назначению.

5. *Укажите особенности стратегических решений*

- а) конкретизируют поступающие сверху указания;
- б) диктуются внешними обстоятельствами;
- в) определяют основные пути развития организации;
- г) определяют конкретные способы достижения стратегических целей.

6. *Укажите особенности директивных решений*

- а) предназначены для субъектов, независимых от тех, кто эти решения принимает;
- б) их исполнение желательно, но не обязательно;
- в) обязательны для исполнения;
- г) принимаются высшими органами управления.

7. *Укажите особенности единоличных решений*

- а) принимаются в условиях дефицита времени;
- б) принимаются в результате взаимного согласия всех участников;
- в) принимаются при низкой квалификации причастных к ним сотрудников;
- г) принимаются при наличии конфликтной ситуации.

8. *Укажите характерные особенности адаптационных решений*

а) в основе имеют способность руководителя предугадывать, предвидеть, предполагать;

б) просты и оперативны в принятии;

в) являются исключением, а не правилом;

г) основываются на общих знаниях, здравом смысле, профессиональной деятельности;

д) выполнение действий, которые были успешны в прошлом в аналогичной ситуации;

- е) велик риск ошибок;
- ж) принимаются в условиях дефицита времени.

9. *Организационное решение – это...*

- а) подведение итогов выполнения решений;
- б) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях;
- в) активизация деятельности исполнителей;
- г) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности;
- д) распределение текущей работы среди исполнителей.

10. *Координирующее решение – это...*

- а) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности;
- б) распределение текущей работы среди исполнителей;
- в) подведение итогов выполнения решений;
- г) активизация деятельности исполнителей;
- д) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях.

11. *Регулирующее решение – это...*

- а) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях;
- б) активизация деятельности исполнителей;
- в) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности;
- г) распределение текущей работы среди исполнителей;
- д) подведение итогов выполнения решений.

### **ИТОГОВЫЙ ТЕСТ**

1. *В системе управления организацией - субъект управления – это...*

- а) управляющая подсистема,
- б) управляемая подсистема,
- в) связующая подсистема,
- г) все ответы верны.

2. *В системе управления организацией - объект управления – это...*

- а) управляющая подсистема,
- б) управляемая подсистема,
- в) связующая подсистема,
- г) все ответы не верны.

3. *Что является предметом труда работников управления?*

- а) сырье, материалы;
- б) готовая продукция;
- в) информация;
- г) ресурсы.

4. *Что такое организационное управление?*

- а) управление производственными процессами;
- б) управление технологическими процессами;
- в) управление людьми;
- г) функция управления.

5. *Какие функции обеспечивают координацию действий подчиненных руководителю лиц и подразделений?*

- а) планирование,
- б) организация,
- в) общее руководство,
- г) мотивация,
- д) контроль.

6. Конкретные вопросы, подлежащие решению и последовательно приводящие к достижению основной цели управления – это ...

- а) методы,
- б) способы,
- в) приемы,
- г) задачи.

7. Основу формирования управленческих отношений составляют

- а) цели управления;
- б) задачи управления;
- в) функции управления;
- г) методы управления.

8. Преимуществами функциональной структуры управления являются ...

а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала;

- б) ясность в распределении полномочий и ответственности;
- в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета;
- г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса;
- д) создание условий для децентрализации в структуре управления.

9. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько вариантов):

- а) упрощение управленческих коммуникаций;
- б) гибкость и адаптивность;
- в) усиление управленческой вертикали;
- г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов;
- д) межфункциональная интеграция деятельности.

10. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:

- а) неправильной последовательности действий;
- б) консервативности людей;
- в) внешних обстоятельств;
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений;
- д) спешки.

11. Процесс принятия решений начинается с...

- а) формулировки миссии предприятия;
- б) постановки управленческих целей;
- в) выявления проблемы;
- г) определения лица, ответственного за принятие решений;
- д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

12. Предметом психологии управления (что изучает данная наука) являются...

а) комплекс необходимых мер влияния на группу, общество или его отдельные звенья с целью их упорядочивания, сохранения качественной специфики, усовершенствования и развития;

б) факты, механизмы, закономерности освоения человеком управленческого опыта и вызываемые этим процессом изменения в уровне интеллектуального и личного развития руководителя как субъекта управления;

в) вид подчинительной связи, при которой главенствующий компонент требует постановки зависимого компонента в определенной управленческой форме;

г) элемент, функция организованных систем различной природы, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ.

13. Неформальный лидер – это...

а) человек, влияющий на поведение членов группы силой своего личного авторитета;

- б) человек, на которого официально возложены функции управления;
- в) член группы, который отличается от других индивидуальными особенностями;
- г) все ответы верны.

*14. Организационное решение – это...*

- а) подведение итогов выполнения решений;
- б) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях;
- в) активизация деятельности исполнителей;
- г) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности;
- д) распределение текущей работы среди исполнителей.

*15. Координирующее решение – это...*

- а) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности;
- б) распределение текущей работы среди исполнителей;
- в) подведение итогов выполнения решений;
- г) активизация деятельности исполнителей;
- д) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях.

*16. Регулирующее решение – это...*

- а) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях;
- б) активизация деятельности исполнителей;
- в) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности;
- г) распределение текущей работы среди исполнителей;
- д) подведение итогов выполнения решений.

*17. Устойчивая система способов, методов и форм, используемая в практической деятельности конкретным руководителем – это ... руководства.*

- а) стиль,
- б) особенность,
- в) система,
- г) способ.

*18. Что характеризует стиль руководства?*

- а) схему подчиненности и ответственности;
- б) форму взаимоотношений руководителей и подчиненных;
- в) связь кооперации и координации;
- г) все ответы не верны.

*19. Какие психологические методы может использовать руководитель для управления группой?*

- а) методы формирования психологического климата в коллективе;
- б) методы поощрения;
- в) методы наказания;
- г) методы профессионального отбора и обучения.

*20. Стили руководства, выделенные К. Левиним:*

- а) либеральный,
- б) тоталитарный,
- в) демократический,
- г) авторитарный,
- д) либерально-демократический.

*21. Стиль руководства, необходимый там, где рабочая группа находится на высоком уровне зрелости, где наблюдается устоявшийся темп деятельности, порядок и дисциплина – это...*

- а) тоталитарный,
- б) либеральный,
- в) демократический,
- г) авторитарный.

22. *Характеристики, относящиеся к понятию «руководитель» и не относящиеся к понятию «лидер»:*

- а) выдвигается неофициально;
- б) выполняет несколько социальных ролей;
- в) назначается официально;
- г) имеет психологическую природу;
- д) даны права и полномочия законом.

23. *Характеристики, которые относятся к понятию «лидер» и не относятся к понятию «руководитель»...*

- а) не является обладателем прав и полномочий;
- б) несет перед законом ответственность за деятельность группы;
- в) выдвигается неофициально;
- г) имеет психологическую природу;
- д) имеет организационную природу.

24. *Соотнесите стиль руководства и соответствующий ему метод управления.*

- 1 - авторитарный;
- 2 – демократический;
- 3 – анархический;
- а) попустительский;
- б) коллегиальный;
- в) директивный.

25. *«Стиль руководства выбирается в зависимости от конкретной ситуации», - согласно теории...*

- а) теория «Великих людей»;
- б) теория В. Врума и Ф. Йеттона;
- в) «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера;
- г) теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь-цель»;
- д) теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара.

26. *Установите соответствие. Укажите функции руководящей деятельности и, соответствующие этапам управленческого процесса...*

- 1 – планирование;
- 2 – организация;
- 3 – руководство людьми;
- 4 – мотивация;
- 5 – контроль;
- а) мотивационная;
- б) контролирующая;
- в) стратегическая;
- г) коммуникативно-регулирующая;
- д) администраторская.

27. *«Люди становятся лидерами не только в силу особенностей своей личности, но и в силу различных ситуационных факторов», - согласно теории...*

- а) теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь-цель»;
- б) теория «Великих людей»;
- в) теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара;
- г) теория В. Врума и Ф. Йеттона;
- д) «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера.

28. *«Поощрение» и «вознаграждение» характерны...*

- а) за исполнение конкретного поручения или задания;
- б) регулярны;
- в) предсказуемы;
- г) за достижение результатов по общим показателям деятельности;
- д) безотлагательные.

29. *Руководитель имеет управленческий запас прочности, перспективу на повышение в должности при условии:*

- а) престиж должности = авторитету;
- б) престиж должности < авторитета;
- в) престиж должности > авторитета;
- г) все ответы не верны.

30. *Обязательное условие эффективности деятельности руководителя:*

- а) контроль,
- б) прогнозирование,
- в) целеполагание,
- г) систематизация.

31. *Автор теории «X» и «Y» – это...*

- а) Мак-Грегор;
- б) Ф. Герцберг;
- в) А. Маслоу;
- г) Ф. Олпорт;
- д) К. Левин.

32. *Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется соперничеством в отдельных сферах в рамках позитивных взаимоотношений:*

- а) невмешательство;
- б) кооперация антагонистов;
- в) соперничество;
- г) дружеская кооперация;
- д) дружеское соревнование.

33. *Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется взаимопомощью, основанной на полном доверии:*

- а) соперничество;
- б) невмешательство;
- в) дружеская кооперация;
- г) кооперация антагонистов;
- д) дружеское соревнование.

34. *Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется ориентацией на индивидуальные цели в условиях совместной работы, основанной на общем взаимном недоверии:*

- а) кооперация антагонистов;
- б) дружеская кооперация;
- в) дружеское соревнование;
- г) невмешательство;
- д) соперничество.

35. *Социально-психологический климат в коллективе это... ..*

- а) оптимальное сочетание качества людей в процессе общения;
- б) взаимоотношения людей в группе;
- в) продукт взаимодействия руководителя и подчинённых;
- г) все ответы не верны.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1.**

**Раздел 1-2. Теоретические основы психологии управления. Руководитель как субъект управления. Личность подчиненного как объект управления**

**Задание 1.** *Дайте определения следующим понятиям:* авторитарность, авторитарный стиль управления, авторитет, адаптация сотрудников, бюрократизм, власть, внешние ресурсы, группа, делегирование полномочий, деловая этика, демократия, демократический стиль управления, децентрализация, единоначалие, жизненный путь, индивид, индивидуальность, личность, общение, социализация, структура личности, человек.

**Задание 2.** *Познакомьтесь с тестом «Можете ли вы управлять людьми». Данный тест поможет вам понять, способны ли вы выступить в роли руководителя, когда нужно, чтобы другие вас слушались.*

## **МОЖЕТЕ ЛИ ВЫ УПРАВЛЯТЬ ЛЮДЬМИ**



1. Имеете ли вы собственное мнение о разных вещах, событиях?
  - а) всегда (15 очков);
  - б) никогда (0 очков);
  - в) иногда (5 очков).
2. Легко ли вас переубедить?
  - а) всегда (0 очков);
  - б) никогда (15 очков);
  - в) иногда (5 очков).
3. Волнует ли вас разговор с начальником, директором, вашим руководителем?
  - а) всегда (0 очков);
  - б) никогда (15 очков);
  - в) иногда (5 очков).
4. Стараетесь ли избегать встреч с людьми, чем-то неприятными вам?
  - а) всегда (15 очков);
  - б) никогда (0 очков);
  - в) иногда (5 очков).
5. Вас раздражает, если нам пересекают дорогу?
  - а) всегда (15 очков);
  - б) никогда (0 очков);
  - в) иногда (5 очков).
6. Вас переоценили. Будете ли вы протестовать?
  - а) всегда (0 очков);
  - б) никогда (15 очков);
  - в) иногда (5 очков).
7. Не замечали ли, что вам приятнее быть в кругу более молодых, чем среди сверстников?
  - а) всегда (15 очков);
  - б) никогда (0 очков);
  - в) иногда (5 очков).
8. Лучше ли вам переносить неудобства, чем доставлять их другим?
  - а) всегда (0 очков);
  - б) никогда (15 очков);
  - в) иногда (5 очков).
9. Сохраняется ли в вашем коллективе спокойная атмосфера?
  - а) всегда (15 очков);
  - б) никогда (0 очков);
  - в) иногда (5 очков).
10. Вам лучше высказываться словами или письмом?
  - а) словами (15 очков);
  - б) письмом (0 очков)
  - в) в зависимости от обстоятельств (5 очков).
11. Советуетесь ли вы с кем-нибудь, прежде чем принять решение даже в мелочах?
  - а) всегда (0 очков);
  - б) никогда (15 очков);
  - в) иногда (5 очков).
12. При разговоре вам не трудно смотреть собеседнику в глаза?
  - а) всегда (15 очков);
  - б) никогда (0 очков);
  - в) иногда (5 очков).
13. В одиночестве вам лучше работается, чем в коллективе?
  - а) всегда (15 очков);
  - б) никогда (0 очков);
  - в) иногда (5 очков)-
14. Могут ли некоторые люди воспользоваться вашими слабостями?
  - а) всегда (0 очков);

- б) никогда (15 очков);
- в) иногда (5 очков).

15. Приятно ли вам командовать?

- а) всегда (15 очков);
- б) никогда (0 очков);
- в) иногда (5 очков).

*Обработка и интерпретация результатов.*

Суммируйте результаты.

*Менее 120 очков* – у вас слабая натура и вы не против, чтобы вами управляли.

*125-180 очков* – вы не любите, чтобы вами управляли, но и не желаете командовать сами.

*185-200 очков* – вы склонны управлять другим людьми.

*200 и более очков* – у вас властная натура.

**Выводы по тесту**

**Задание 3. Подготовьте письменный доклад по выбранной теме (см. ниже).**

Выбор темы доклада производится обучающимся самостоятельно. Работа состоит из трех вопросов, два из которых носят теоретический характер, а третий представляет собой практическое задание. Доклад должен быть написан грамотно, четко, с выделением абзацев, страницы должны быть пронумерованы внизу по центру; поля: слева, справа, сверху, снизу оставляются 2 см. Объем работы должен составлять 4-7 страниц текста (формат А4, Times New Roman, размер шрифта 14, интервал 1,5) Текст должен быть набран на компьютере.

**Тема 1. Психологический аспект процесса управления.**

1. Охарактеризуйте такую функцию субъекта управления, как целеполагание.

2. Рассмотрите основные положения концепции «идеальной бюрократии» М.Вебера. Отметьте, что можно отнести к недостаткам бюрократии.

3. Какие из перечисленных факторов, влияющих на удовлетворенность человека трудом, относятся к собственно мотивационным (непосредственно связанным с процессом труда)?

- а) зарплата
- б) трудовые успехи
- в) условия труда
- г) степень ответственности
- д) служебный и профессиональный долг

*Методические рекомендации.*

При ответе на первый вопрос следует рассмотреть место и роль этой функции управления наряду с другими. Целеполагание предполагает рассмотрение прошлого опыта, анализ настоящей ситуации и постановку реальных целей на будущее. Как цели связаны с мотивацией, могут ли они стимулировать процессы самоорганизации. Существует ряд концепций личной и организационной эффективности, которые основаны на углубленном процессе целеполагания. Можно рассмотреть некоторые из них, например шесть типов целеполагания Р.Дилтса.

Второй вопрос предполагает не просто перечисление принципов идеального построения организации, предложенные М. Вебером в начале прошлого века, но и анализ этого «порядка». Что можно отнести к недостаткам бюрократии в наши дни. Подумайте над вопросом: как усиление психологических факторов в управлении отражается на создании новых организационных структур предприятия.

Третий вопрос предполагает обращение к понятию мотивация. При выполнении теста вы должны помнить, что мотивы основываются на системе потребностей человека, формируют его активность, побуждают делать выбор и определять цели.

*Рекомендуемая литература*

Столяренко, Л.Д. Психология управления / Л.Д. Столяренко. – Ростов н/Д.: Феникс, 2006.

Машков, В.Н. Психология управления / В.Н. Машков. – СПб.: Питер, 2002.

Мильнер, Б.З. Теория организаций / Б.З. Мильнер. – М., 1998.

Розанова, В.А. Психология управления / В.А. Розанова. – М. : Управление персоналом, 1999.

## **Тема 2. Психология субъекта управления.**

1. Почему важнейшим регулятором поведения человека в коллективе является осознание им ответственности?

2. Охарактеризуйте основные стили управления.

3. Соотнесите понятия и их определения

а) личность

б) темперамент

в) характер

1) индивидуально-психологические особенности человека, определяющие динамику протекания его психических процессов и поведения,

2) совокупность существенных устойчивых психических свойств человека, которые проявляются в его отношении к действительности и накладывают отпечаток на его поведение и поступки,

3) индивид, включенный в систему межличностных и социальных отношений, субъект сознательной деятельности.

### *Методические рекомендации*

Ответ на первый вопрос предполагает понимание самого понятия – ответственность, как возлагаемое на кого-либо или взятое кем-либо обязательство отчитываться в каких-нибудь своих действиях и принять на себя вину за возможные их последствия. Важно указать, что ответственность имеет непосредственное отношение к выполнению обязательств, под которыми понимают «обещание или договор, требующие от принявшего их безусловного выполнения». Ответственность есть важнейшее свойство личности. Следует рассмотреть вопрос о том, кто выступает субъектом ответственности и какое значение имеет осознание ответственности в управленческой деятельности.

При ответе на второй вопрос обратите внимание на характеристику личностных качеств руководителя, влияющих на эффективность управления (доминантность, уравновешенность, креативность, ответственность и т.д.) При анализе традиционных стилей руководства (авторитарный, демократичный, либеральный) важно соотнести их психологические характеристики. Какие механизмы влияния характерны для этих стилей.

При ответе на третий вопрос соотнесите понятия: «человек», «индивид», «личность». Различение понятий темперамент и характер важно в психологии управления, т.к. в отличие от темперамента характер есть совокупность устойчивых свойств индивида, в которых выражаются способы его поведения и способы эмоционального реагирования. Темперамент же выступает как природная основа характера. Приведите примеры проявления этих психологических характеристик в управленческой ситуации.

### *Рекомендуемая литература*

Франкл, В. Человек в поисках смысла: Пер. с англ. и нем. / В. Франк. – М. : Прогресс, 1990.

Столяренко, Л.Д. Психология управления / Л.Д. Столяренко. – Ростов н/Д.: Феникс, 2006.

Машков, В.Н. Психология управления / В.Н. Машков. – СПб.: Питер, 2002.

## **Тема 3. Психология объекта управления.**

1. Перечислите и охарактеризуйте групповые эффекты.

2. Охарактеризуйте социально-психологическое понятие «команда» и назовите фазы развития команды.

3. Соотнесите следующие понятия и их определения:

а) социальная фасилитация

б) синергия

в) конформизм

1) увеличение эффективности деятельности при объединении людей в группы. Групповой результат превышает сумму индивидуальных результатов

2) групповое давление на мнения, мотивы и состояния индивида, подчинение его мнению группы

3) усиление мотивации решения задач у членов группы в присутствии значимых для них людей.

#### *Методические рекомендации*

При ответе на первый вопрос укажите, что называется групповыми эффектами. Перечислите те, что вам известны и охарактеризуйте их. Важно остановиться не только на таких известных групповых эффектах как социальная фасилитация, синергия, конформизм, но и на таких как – маятник, волна, групповой фаворитизм.

Ответ на второй вопрос предполагает анализ понятия «команда», укажите в чем особенность этого понятия, каковы условия его формирования, каковы фазы ее развития. Насколько современно и актуально обсуждение проблемы формирования команды в организациях.

При ответе на третий вопрос важно не только найти правильное определение, но и привести конкретные примеры, иллюстрирующие эти явления.

#### *Рекомендуемая литература*

Радугин, А.А., Радугин К.А. Введение в менеджмент. Социальные организации и управление / А.А. Радугин, К.А. Радугин. – Воронеж, 1995.

Столяренко, Л.Д. Психология управления / Л.Д. Столяренко. – Ростов н/Д.: Феникс, 2006.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2**

**Раздел 3. Психология управления групповыми процессами и управленческого воздействия в деятельности руководителя. Управленческое общение**

*Задание 1. Познакомьтесь с тестом «Легко ли вы адаптируетесь в новом коллективе». Определите с помощью данного теста уровень вашей адаптации в коллективе.*

*В чем проявляется выявленный вами уровень адаптации? Приведите примеры. Как это влияет на вашу успешность в коллективе?*

#### **ЛЕГКО ЛИ ВЫ АДАПТИРУЕТЕСЬ В НОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ**

1. Вы меняете выражение лица, чтобы никто не догадался о вашем настроении?
  - а) да, часто;
  - б) редко;
  - в) не изменяю вообще.
2. Если вы потерялись в незнакомом вам районе, вы:
  - а) тут же будете расспрашивать окружающих, как выбраться к нужному месту;
  - б) станете изучать схему или карту места, где находитесь;
  - в) будете вспоминать, как вы очутились здесь, чтобы самостоятельно выбраться.
3. В детстве вы:
  - а) легко подчинялись заведенным порядкам;
  - б) с трудом подчинялись заданному распорядку;
  - в) старались всячески нарушать установленный распорядок и стремились к автономии.
4. Оказываясь в новом месте, вы:
  - а) в первую очередь стараетесь узнать о том, какое поведение здесь приветствуется, и следуете этому;
  - б) долго оглядываетесь по сторонам и с трудом привыкаете к новой обстановке;
  - в) незамедлительно начинаете реализовывать свои намеченные планы.
5. Лучший способ узнать о деловых качествах человека – это:
  - а) понаблюдать за ним;
  - б) собрать сплетни недоброжелателей;
  - в) ознакомиться с его достижениями на работе.
6. Чтобы расположить к себе человека, следует:
  - а) беседовать с ним о том, к чему он проявляет интерес;
  - б) поносить его врагов;
  - в) рассказывать ему о своих последних достижениях.
7. Если кто-то из коллег повышает на вас голос, вы:
  - а) стараетесь выразить ему сочувствие по поводу его дурного настроения;

- б) требуете, чтобы он общался с нами надлежащим образом;
- в) тоже срываетесь на него.

8. Если милая сотрудница постоянно обращается к вам с просьбами в тот момент, когда вы особенно заняты, вы;

- а) просите ее подождать, пока завершите дело;
- б) оставляете свое занятие и стараетесь ей тут же помочь;
- в) сокрушаетесь, что она всегда говорит вам «под руку».

9. Если кто-то из коллег перебивает вас, когда вы рассказываете нечто для вас важное, вы:

- а) говорите «да, да» и продолжаете повествование;
- б) замечаете, что он ведет себя бестактно;
- в) обиженно замолкаете.

10. Относите ли вы к тем людям, которые в любой группе находят сильного покровителя?

- а) да;
- б) не знаю;
- в) нет.

11. Вы, как правило:

- а) держите наготове анекдот, чтобы повеселить сослуживцев;
- б) чувствуете неловкость, когда вам требуется кого-то развлечь;
- в) сосредоточены на своих делах, даже когда приходится с кем-то общаться.

12. Вы готовы слушать и признавать:

- а) советы самых разных людей;
- б) только советы авторитетов;
- в) только информацию, проверенную на собственном опыте.

13. Вы:

- а) помните дни рождения всех людей, с которыми работаете;
- б) вспоминаете, когда вам напоминают;
- в) не всегда помните и о своем дне рождения.

14. Вы:

- а) с удовольствием участвуете во всех совместных культурных акциях сослуживцев;
- б) не очень любите совместные чаепития;
- в) не любите участвовать в чаепитиях с сослуживцами и всячески стараетесь их избегать.

15. Вы:

- а) с радостью беретесь за новое;
- б) испытываете неуверенность и сомнения, если вам поручают новый фронт работы;
- в) не любите перемен и предпочитаете заниматься старым делом.

*Обработка и интерпретация результатов.*

- за каждый ответ «а» прибавьте себе 2 очка,
- за каждый ответ «б» - 1 очко,
- за ответ «в» - 0 очков.

Если вы набрали 20 и более очков, то вы достаточно легко и быстро умеете адаптироваться в новых ситуациях за счет активности и заинтересованности по отношению к окружающим. Вы умеете наладить дружественные отношения, не теряя уважения и самоуважения. С вами легко. При этом вы не дадите себя в обиду.

Если вы набрали от 10 до 19 очков, то вам бывает нелегко, когда приходится завоевывать авторитет в новом коллективе. Вас часто мучают сомнения, вы не всегда знаете, как следует поступить в трудной или конфликтной ситуации. Подчас вы не даете себе труда проявить чуть больше внимания к окружающим, а иногда вы можете забыть о собственных интересах, слишком «погрузившись» в чужие проблемы. Бывает, что вы не справляетесь со своими эмоциями и можете обидеть окружающих резким обращением. Старайтесь чаще анализировать ситуацию и сочетать заботу о себе с вниманием к людям.

Если количество очков составляет менее 10-ти, то, вероятно, вы испытываете затруднения при адаптации в новом коллективе. Вам сложно произвести впечатление на

окружающих, тем более что вы этим и не очень-то озабочены. Вам легче работать в одиночку. Вам не нравится подчиняться и искать возможность подстраиваться под других, даже если от этого будет зависеть ваша карьера.

### ***Выводы по тесту***

#### ***Задание 2. Подготовьте письменный доклад по выбранной теме (см. ниже).***

Выбор темы доклада производится обучающимся самостоятельно. Работа состоит из трех вопросов, два из которых носят теоретический характер, а третий представляет собой практическое задание. Доклад должен быть написан грамотно, четко, с выделением абзацев, страницы должны быть пронумерованы внизу по центру; поля: слева, справа, сверху, снизу оставляются 2 см. Объем работы должен составлять 4-7 страниц текста (формат А4, Times New Roman, размер шрифта 14, интервал 1,5) Текст должен быть набран на компьютере.

#### **Тема 1. Психологические аспекты управления групповыми явлениями и процессами.**

1. Охарактеризуйте понятие – малая социальная группа.

2. Назовите и проанализируйте позитивные и негативные характеристики малых социальных групп.

3. К какому признаку классификации можно отнести указанные группы:

- 1) постоянные и временные
  - 2) государственные, смешанные, частные
  - 3) формальные и неформальные
  - 4) официальные и неофициальные
  - 5) производственные, торговые, научные
- а) по статусу
  - б) по формам собственности
  - в) по характеру внутренних связей
  - г) по характеру деятельности
  - д) по времени действия

#### ***Методические рекомендации***

Ответ на первый вопрос предполагает обращение к понятию социальная группа. Важно отметить, что малая группа отличается от других видов человеческих объединений тем, что она представляет собой официально или неофициально существующую ячейку общества, выполняющую в нем определенную социальную функцию и имеющую свою внутреннюю структуру. Рассмотрите в чем особенность малой группы, что связывает ее участников, какие социально–психологические процессы характерны для малой группы. Приведите классификацию малых групп.

Второй вопрос является логическим продолжением первого, вам следует рассмотреть особенности поведения человека в группе. Отметьте, что разновидностью малой социальной группы является рабочая группа – команда – коллектив. Ответив на вопрос каковы механизмы групповой динамики и стадии развития группы, позволит более полно ответить на вопрос об особенностях негативных и позитивных характеристиках социальной группы. Укажите – являются ли изменения в группе результатом влияния нового члена группы, либо изменение условий деятельности, прежде всего влияют на появление негативных либо позитивных характеристик группы.

Третий вопрос должен быть иллюстрирован конкретными примерами.

#### ***Рекомендуемая литература***

Розанова, В.А. Психология управления / В.А. Розанова. – М.: Управление персоналом, 2003.

Тичи, Н. Лидеры реорганизации (пер. с англ.) / Н. Тичи, М.А. Деванна. – М.: Экономика, 1990.

Тидор, С.Н. Психология управления: от личности к команде / С.Н. Тидор. – Петрозаводск, 1997.

Холл, Р.Х. Организация: структура, процессы, результаты / Р.Х. Холл. – СПб.: Питер, 2001.

#### **Тема 2. Психология управленческого общения.**

1. Переговоры как разновидность общения
2. Манипуляции в общении.
3. К какому признаку классификации относят: а) прямое – косвенное; б) непосредственное - опосредованное; в) межличностное – массовое общение?

- 1) по целям
- 2) по содержанию
- 3) по формам

#### *Методические рекомендации*

Ответ на первый вопрос следует начать с определения понятия переговоры. Какие стратегии ведения переговоров могут быть использованы их участниками. Назовите стадии, которые выделяются в переговорном процессе и как участники должны готовиться к переговорам. Важно перечислить тактические приемы, которые используются участниками переговоров.

При ответе на второй вопрос следует определить понятие манипуляция. Важно отметить, что манипуляция предполагает воздействие на партнера по общению с целью достижения своих скрытых намерений, когда партнер по общению используется манипулятором для достижения своих личных целей. Укажите, в чем заключается коренное отличие манипуляции от императивного общения. Как воспринимается партнер по общению в процессе манипуляции - как целостная личность или как носитель определенных важных для манипулятора качеств и свойств. В чем заключается разрушительное для межличностного общения воздействие манипуляции.

Третий вопрос предполагает сравнительную характеристику видов общения, типов и форм. Приведите конкретные примеры из деловой практики.

#### *Рекомендуемая литература*

Петровская, Л.А. Компетентность в общении / Л.А. Петровская. – М., 1989.

Ниренберг, Дж. Маэстро переговоров / Дж. Ниренберг. – Минск, 1996.

Доценко, Е.Л. Психология манипуляции. Феномены, механизм и защита / Е.Л. Доценко. – М. : Юрайт, 2000.

Грачев, Г.В. Манипулирование личностью: организация, способы и технологии информационно-психологического воздействия / Г.В. Грачев, И.К. Мельник. – М. : ИФРАН, 1999.

#### **Тема 3. Конфликт в управленческой деятельности.**

1. Назовите и охарактеризуйте стадии протекания конфликта.
2. Согласны ли вы с утверждением, что противоречия и парадоксы управления в большинстве случаев имеют психологические причины? Ответ проиллюстрируйте.

3. Дайте определение следующих понятий:

1. оппонент
2. объект конфликта
3. конфликтная ситуация
4. инцидент

а) противоборство двух или нескольких сторон, каждая из которых имеет свои цели, мотивы, средства и способы решения лично значимой проблемы

б) практические действия участников конфликтной ситуации, которые характеризуются бескомпромиссностью поступков и направлены на обязательное овладение, объектом обостренного встречного интереса

в) субъект, непосредственно вовлеченный в конфликт, имеющий точку зрения, взгляды, убеждения, аргументы, которые противоположны, отличны от основных, исходных или по сравнению с вашими

г) предмет, явление, событие, проблема, цель, действия, вызывающие к жизни конфликтную ситуацию и конфликт

#### *Методические рекомендации*

При ответе на первый вопрос важно отметить, что не смотря на многообразие конфликтов, они имеют, в целом, общие стадии протекания: формирование противоречий, превращение конфликта из потенциального в реальный, конфликтные действия, снятие

конфликта, после конфликтную ситуацию. Проиллюстрируйте эти этапы конкретными примерами из деловой практики.

Второй вопрос предполагает обращение к понятию структура конфликта, так как пока существуют перечисленные элементы структуры конфликта (кроме повода), он неустраним. Назовите, что является объектом конфликта, его целью, поводом и причиной, кого можно назвать оппонентами.

Ответ на третий вопрос является логическим продолжением второго, однако он требует приведения конкретного примера, позволяющего действительно проанализировать названные элементы конфликта.

*Рекомендуемая литература*

Журавлев, А.Н. Психология совместной деятельности / А.Н. Журавлев. – М. : Институт психологии РАН, 2005.

Психология управления персоналом: Под ред. Батаршева, А.О.Лукиянова. – М.: Институт психотерапии, 2005.

Крижанская, Ю.С. Грамматика общения / Ю.С. Крижанская, В.П. Третьяков. – Л. : ЛГУ, 1990.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3.**

#### **Раздел 4. Психология решения управленческих задач**

*Задание 1. Познакомьтесь с тестом «Способны ли вы быть лидером». Данный тест поможет вам понять, насколько вы обладаете задатками лидера.*

Известно, что для того, чтобы занимать руководящую должность, нужно обладать определенными качествами: умением проявлять волю, твердостью характера и способностью подчинять окружающих своему влиянию.

#### **СПОСОБНЫ ЛИ ВЫ БЫТЬ ЛИДЕРОМ**

1. Умеете ли вы отказывать другим в их просьбах?
2. Избегаете ли вы столкновений, даже когда думаете, что правы?
3. Легко ли подчиняетесь правилам и предписаниям?
4. Вы часто извиняетесь?
5. Вы перестаете носить одежду, если кто-то посмеется над ней?
6. Стараетесь ли модно одеваться?
7. Если одежда неудобная, но идет вам, будете ли вы носить ее?
8. Приходилось ли вам когда-нибудь грозить водителям или пешеходам?
9. Вы нетерпеливы с людьми, которые не сразу понимают, чего от них хотят?
10. Ругаетесь нецензурными выражениями?
11. Выставляете ли людей в невыгодном свете?
12. Раздражают ли вас мнения, высказываемые по телевизору?
13. Можете ли честно сказать другому, что вас не устраивает его работа?
14. Вы всегда говорите то, что думаете, невзирая на последствия?
15. Считаете ли себя нетерпимым?
16. Раздражаетесь ли, если проигрываете в споре?
17. Главные решения в жизни принимают за вас другие, не правда ли?
18. Вы тратите деньги только на себя и свои удовольствия?
19. Одеваетесь ли вы так, чтобы привлечь внимание?
20. Нормально ли чувствуете себя в толпе?

*Обработка и интерпретация результатов.*

- каждый положительный ответ на вопросы 1-8 и 19 приносит 1 очко,
- каждый отрицательный ответ на вопросы 9-18 и на вопрос 20 – 1 очко.

Если вы набрали *от 14 до 20 очков*. Вы не лидер. Вам больше по душе чужие подсказки, а не собственные приказы и указания. В случае кризиса вам бы хотелось полагаться на руководство со стороны и выполнять все, о чем вас попросят.

Если вы набрали *от 7 до 13 очков*. У вас непостоянный характер. Вы можете руководить и организовывать. Вам нравится давать советы другим. Но, вероятно, вам не хватает того грамма агрессивности, который превращает человека в настоящего лидера.



Если вы набрали *6 очков или меньше*. Вы родились лидером, имеете властный характер и, вероятно, болезненно воспринимаете, когда нам указывают, что делать. Если не удастся занять важный пост, то вы можете стать бунтарем.

### **Выводы по тесту**

**Задание 2. Подготовьте письменный доклад по выбранной теме (см. ниже).**

Выбор варианта по теме доклада производится обучающимся самостоятельно. Работа состоит из трех вопросов, два из которых носят теоретический характер, а третий представляет собой практическое задание. Доклад должен быть написан грамотно, четко, с выделением абзацев, страницы должны быть пронумерованы внизу по центру; поля: слева, справа, сверху, снизу оставляются 2 см. Объем работы должен составлять 4-7 страниц текста (формат А4, Times New Roman, размер шрифта 14, интервал 1,5) Текст должен быть набран на компьютере.

**Тема. Психологические особенности деятельности по выработке и исполнению управленческих решений.**

#### **Вариант 1.**

1. Назовите и охарактеризуйте стадии принятия управленческих решений
2. Охарактеризуйте методы индивидуального и группового принятия решений.
3. Укажите, какой способ принятия решения предпочтительней:
  - 1) коллективный
  - 2) индивидуальный
  - а) в условиях дефицита времени
  - б) во избежании субъективизма
  - в) для большей продуманности возможных последствий
  - г) при наличии конфликтной ситуации
  - д) при низкой квалификации сотрудников
  - е) для снижения сопротивления несогласных

#### *Методические рекомендации*

При ответе на первый вопрос важно указать, что на всех стадиях управления принимаются управленческие решения. Решения принимаются при исполнении всех функций управления (планирования, организации, руководства, мотивации, контроля). Приведите конкретный пример управленческого решения и перечислите его стадии, начиная с формулировки проблемы и заканчивая контролем выполнения решения.

Второй вопрос рекомендуется начать с определения понятия управленческое решение. Охарактеризуйте типы руководителей, принимающих решение, от этого зависит выбор правильного метода принятия решения. Укажите, освобождается ли руководитель от ответственности при групповом принятии решения? Рассмотрите ситуации конструктивного выбора коллективных и индивидуальных методов принятия решения. (Можно использовать концепцию В.Вруума и Ф.Йеттона пяти стилей принятия решений).

Третий вопрос является логичным продолжением второго. Следует проиллюстрировать выполнение теста конкретным примером из деловой практики.

#### *Рекомендуемая литература*

- Андреева, Г.М. Социальная психология / Г.М. Андреева. – М. : Аспект-Пресс, 2000.
- Бурнард, Ф. Тренинг межличностного взаимодействия / Ф.Бурнард. – СПб.: Питер, 2001.
- Келли, Г. Тренинг принятия решения / Г. Келли, Р. Армстронг. – СПб. : Питер, 2000.
- Асеев, В.Г. Личность и значимость побуждений / В.Г. Асеев. – М. : ИП РАН, 1993.
- Розанова, В.А. Психология управления / В.А. Розанова. – М.: ООО Управление персоналом, 2003.

#### **Вариант 2.**

1. Виды управленческих решений.
2. Преимущества и недостатки коллективного метода принятия решения.
3. Укажите последовательность стадий процесса принятия решения:
  - 1) рассмотрение вариантов решений
  - 2) принятие решения
  - 3) изучение проблемы

- 4) анализ и контроль выполнения решения
- 5) выработка и постановка цели (формулировка проблемы)
- 6) доведение решения до исполнителей
- 7) выбор и обоснование критериев эффективности и возможных последствий принимаемых решений
- 8) выбор и окончательное формулирование решения

#### *Методические рекомендации*

При ответе на первый вопрос важно начать с определения управленческого решения, которое определяется как выбор альтернативы для достижения поставленной цели. Управленческие решения можно классифицировать по различным признакам : по степени влияния на будущее организации, по масштабам, в соответствии с временным горизонтом, по продолжительности периода реализации, по функциональному назначению. Опишите и охарактеризуйте эти виды.

Второй вопрос предполагает рассмотрение понятий – управленческая деятельность и управленческое решение. Каковы принципиальные отличия коллективного и индивидуального принятия решения. Какими преимуществами и какими недостатками обладает этот метод. Приведите примеры, иллюстрирующие ваши выводы.

Ответ на третий вопрос позволит вам не только определить последовательность стадий принятия управленческих решений, но и предполагает анализ содержания каждой из названных вами стадий.

#### *Рекомендуемая литература*

Литвак, М.Е. Командовать или подчиняться. Психология управления / М.Е. Литвак. – Ростов на Дону : Феникс, 2003.

Морозов, А.В. Деловая психология: Учебник для вузов / А.В. Морозов. – СПб. : Союз, 2000.

Маркова, А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. – М. : Международный гуманитарный фонд Знание, 1996.

#### **Перечень тем и заданий для подготовки к экзамену**

1. Психологические проблемы эффективной управленческой деятельности.
2. Психологическая характеристика управленческих функций.
3. Психологические аспекты исследования управленческой деятельности.
4. Управление в современных условиях и психологические качества личности руководителя.
5. Понятие Я-концепции в психологических исследованиях.
6. Я-концепция личности руководителя.
7. Мотивация профессионального самосовершенствования.
8. Лидерство и руководство.
9. Стили управленческой деятельности.
10. Формирование индивидуального стиля деятельности руководителя.
11. Индивидуальный стиль деятельности и личностное самоопределение руководителя.
12. Принятие управленческих решений в деятельности руководителя.
13. Эталонные характеристики принятия управленческих решений.
14. Методы принятия управленческого решения.
15. Психологические факторы формирования привлекательного имиджа руководителя.
16. Профессиональный стресс и стрессоустойчивость руководителя.
17. Управленческая деятельность руководителя в особых и экстремальных условиях.
18. Формирование психологической готовности руководителей к деятельности в экстремальных условиях.
19. Психологические аспекты подбора кадров.
20. Формирование команды профессиональных сотрудников.
21. Управление персоналом кризисного предприятия.
22. Коммуникации в организации.
23. Психологическая характеристика коммуникативной стороны общения.

24. Перцептивная сторона общения руководителя.
25. Интерактивная сторона общения руководителя.
26. Психолого-педагогические технологии делового общения в управленческой деятельности.
27. Деловая беседа и деловые переговоры.
28. Деловые совещания и деловые дискуссии.
29. Публичная (ораторская) речь руководителя.
30. Работа руководителя с деловой корреспонденцией.
31. Дистанционные технологии общения руководителя (телефон, электронная почта).
32. Конфликты в управленческой деятельности.
33. Предупреждение и разрешение организационно-управленческих конфликтов.
34. Успешные стратегии построения профессиональной карьеры.
35. Планирование становления кадров.
36. Психосоматические аспекты работоспособности руководителя.

**Контрольная работа по психологические основы управления персоналом в образовательных организациях**

*Задание 1. Подготовьте письменный реферат по выбранной вами теме:*

**Тема 1. Здоровье руководителя. Управленческая деятельность в экстремальных и стрессовых ситуациях.**

1. Понятие и виды стресса. Причины и источники стресса.
2. Стресс и дистресс
3. Какие из перечисленных утверждений являются ложными.
  - 1) стресс – это удел слабых людей
  - 2) я не могу нести ответственность за стресс в моей жизни, мы все его жертвы
  - 3) я всегда знаю, когда испытываю чрезмерный стресс
  - 4) все люди реагируют на стресс одинаково
  - 5) при стрессе, все, что нужно сделать – это прежде всего расслабиться
  - 6) важнейшее мероприятие в борьбе со стрессом – это психотерапия

*Методические рекомендации*

При ответе на первый вопрос важно начать с определения понятия «стресс». Укажите, кто ввел в научный оборот этот термин и разработал концепцию стресса как приспособительной реакции организма на воздействие экстремальных факторов. Укажите, зависит ли стрессорный эффект от внешних воздействий от типа специфических приспособительных ответов на них. Назовите фазы развития стресса. Опишите кратко физиологическую природу стресса.

Второй вопрос предполагает соотнесение категории «стресс» и «дистресс». Укажите, любая ли эмоциональная встряска является стрессором (источником стресса). Укажите, увеличивается ли при этом устойчивость организма. Чем вызвано появление дистресса. Приведите пример, иллюстрирующий ваши доводы.

Ответ на третий вопрос должен заключаться не только в выборе верных положений в тесте, но и в анализе содержания выбранных вами утверждений.

*Рекомендуемая литература*

Айзенк, Г. Исследование человеческой психики: Пер.с англ. / Г. Айзенк, М. Айзенк. – М.: Эксмо-Пресс, 2001.

Линчевский, Э. Э. Мастерство управленческого общения: руководитель в повседневных контактах и конфликтах / Э. Э. Линчевский. – СПб.: Питер, 2002.

Панкратов, В. Н. Саморегуляция психического здоровья / В. Н. Панкратов. – М., 2001.

Штайнер, К. Как снять стресс / К. Штайнер. – М. : Прогресс-Универс, 1993.

**Тема 2. Управленческо-психологическое консультирование.**

1. Сущность и задачи управленческого консультирования.
2. Психологические проблемы управленцев и предпринимателей.

3. Какие групповые упражнения используются в процессе социально-психологического консультирования в организации:

- 1) групповая дискуссия
- 2) ролевая игра
- 3) мозговой штурм
- 4) психодиагностические методики

*Методические рекомендации*

При ответе на первый вопрос следует отметить, каково содержание и задачи управленческого консультирования. Важно указать, что управленческое консультирование ориентировано на то, чтобы подчиненный или группа в целом, достигали профессиональной компетентности самостоятельно, решая стоящие перед ними проблемы и добиваясь наибольшей реализации своих способностей. Влияет ли социально-психологическая компетентность руководителя на уровень управленческого консультирования. Укажите, должно ли управленческое консультирование быть направлено на достижение целей только в бизнесе или и в межличностных отношениях, здоровье, карьере, образовании.

При ответе на второй вопрос важно указать, что психологические проблемы в управленческой деятельности обусловлены закономерностями властных иерархических отношений управления- подчинения. Назовите и охарактеризуйте такие личностные деформации в профессиональной деятельности управленца как: авторитарность, демонстративность, переоценка собственного опыта, профессиональная агрессия, социальное лицемерие, экономия сил, сверхконтроль. Проанализируйте, является ли профессиональная деформация обязательной составляющей профессионального опыта.

Ответ на третий вопрос предполагает анализ понятия «управленческое – психологическое консультирование». Ответьте какие задачи оно решает и каковы его функции.

*Рекомендуемая литература*

Кочунас, Р. Основы психологического консультирования / Р. Кочунас. – М. : Академический Проект, 1999.

Экман, П. Психология лжи / П. Экман. – Киев : Логос, 1999.

Роджерс, К. Р. Взгляд на психотерапию. Становление человека: Пер. с англ. / К. Р. Роджерс. – М. : Прогресс, 1994.

Фомишин, С. В. Управленческое консультирование. Международный опыт / С. В. Фомишин, Ю. В. Чернов. – Ростов на Дону : Феникс, 2006.

**Тема 3. Управленческо-психологическое консультирование. Коуч.**

1. Коучинг как вид управленческой деятельности.  
2. Ключевые навыки в коучинге.  
3. Соотнесите следующие виды коммуникативных барьеров в управленческом общении и их определения:

1. Семантический.
2. Логический.
3. Замещающе-искажающий.
4. Фонетическое непонимание.
5. Стилистический.

А. Рассуждение коммуникатора либо слишком сложно, либо кажется реципиенту неверным.

Б. Разные диалекты, дефекты речи, неправильный грамматический строй.

В. Различие в системах значений (тезаурусах) участников общения.

Г. Искажение информации при передаче через нескольких людей.

Д. Несоответствие стиля речи коммуникатора и ситуации (психологического состояния) общения.

*Методические рекомендации*

При ответе на первый вопрос важно начать с определения понятия - коучинг, как процесса обучения и личностного развития другого человека, при котором основной

акцент делается на том, чтобы своих целей обучаемый достигал самостоятельно. Укажите на что, прежде всего, направлен коучинг. Является ли коучинг видом управленческой деятельности лишь в бизнесе. Должен ли коуч быть специалистом в той области, в которой работает его клиент. В чем различие коучинга-менеджмента от коучинга – консалтинга.

При ответе на второй вопрос следует отметить, что к ключевым навыкам относятся такие как: слушание; активное слушание (резюмирование, перефразирование); коммуникативный цикл; задавание вопросов; обратная связь. Охарактеризуйте перечисленные навыки. Укажите какова их роль в процессе управленческого консультирования.

Третий вопрос предполагает не только ответ на тестовое задание, но и характеристику названных видов коммуникативных барьеров. Приведите конкретные примеры из деловой практики, иллюстрирующие последствия коммуникативных ошибок.

*Рекомендуемая литература*

Психология управления: Конспект лекций / Сост. П. М. Касьяник. – М. : АСТ, СПб : Сова, 2005.

Кочеткова, А. И. Психологические основы современного управления персоналом / А. И. Кочеткова. – М. : Зерцало, 1999.

Уитмор, Дж. Coaching – новый стиль менеджмента и управления персоналом / Дж. Уитмор. – М. : Финансы и статистика, 2001.

Управление персоналом организации / Под ред. А. Я. Кибанова. – М., 1997.

**Задание 2.** *Найти ряд управленческих афоризмов и запишите их.*

**Задание 3.** *Сделайте подборку игр на сплочение коллектива (название игры, цель, инструктаж).*

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО НАПИСАНИЮ РЕФЕРАТА**

### **Вариант 1. Предмет и категории психологии управления.**

1. Охарактеризуйте предмет и объект науки «Психология управления».
2. Назовите понятие, которое является основной категорией дисциплины «Психология управления». Проанализируйте его.
3. Рассмотрите насколько справедливо утверждения о том, что противоречия и парадоксы управления в современном обществе имеют психологические причины. Ответ проиллюстрируйте.

### **Методические рекомендации**

При рассмотрении *первого вопроса* соотнесите различие объекта и предмета науки «психология управления». Объектом психологии управления является организованная деятельность людей, не просто объединенных общими целями и интересами, это деятельность людей объединенных в одну организацию, подчиняющихся правилам и нормам этой организации. Предмет науки рассматривает психологические аспекты процесса руководства различными видами совместной деятельности и межличностного общения в организациях, т.е. психологические аспекты управленческих отношений. Одни авторы определяют предмет как систему «человек - техника» и «человек - человек», а другие только как «человек - человек». Этот вопрос является дискуссионным, ваше право привести мнения различных авторов и проанализировать их.

*Второй вопрос* предполагает рассмотрение такого понятия как управленческая деятельность. Не случайно курс психологии управления, подробно освещает психологическую структуру, состав и содержание деятельности руководителя; раскрывает систему его управленческих функций и характеризует их главные психологические закономерности.

Подробнее остановитесь на сущности управленческой деятельности, которая определяется как форма активного отношения субъекта к действительности, направленного на достижение сознательно поставленных целей и связанного с созданием общественно значимых ценностей. Следует подчеркнуть, что деятельность человека носит сознательный характер; связана с изготовлением, употреблением и хранением орудий

труда; носит общественный характер, осуществляется в группе, по социальным законам, и в ее процессе человек вступает в сложные социальные взаимодействия с другими людьми.

*Третий вопрос* предполагает самостоятельный анализ социально-психологического аспекта феномена управления. Приведите любой конкретный пример противоречия в управлении, обусловленный психологическими причинами. К психологическим аспектам деятельности руководителя относятся психологические особенности управленческого труда вообще, психологический анализ личности руководителя, индивидуальный стиль управления и многое другое.

### **Вариант 2: Психология управления и другие науки.**

1. Укажите отличие науки управления от науки психологии управления.
2. Соотнесите предмет психологии управления с общей психологией.
3. Соотнесите проблемы, изучаемые психологией управления и психологией труда.
  - а) соответствие работника конкретной организации
  - б) соответствие работника его профессии
  - в) анализ влияния организации на социально-психологическую структуру и развитие коллектива и личности.
  - г) изучение личности работника в организации
  - д) профессиональный отбор
  - е) профориентация.

### **Методические рекомендации**

*Первый вопрос* предполагает, прежде всего, анализ понятий: «управление», «социальное управление», «организация», «субъект и объект управления». Социальное управление это непрерывный процесс воздействия руководителя (субъекта управления) на организованную группу людей или на кого-либо из этой группы в отдельности (объект управления) по организации и координации их совместной деятельности для достижения наилучших результатов. Важно отметить, что система управленческих отношений опирается на два социально-психологических феномена: собственно управление и подчинение.

При рассмотрении предмета психологии управления вы можете выделить следующие три уровня психолого-управленческой проблематики: психологические аспекты деятельности руководителя, психологические аспекты деятельности организации как субъекта и объекта управления; психологические аспекты взаимодействия руководителя с членами организации.

*Второй вопрос* предполагает рассмотрение тех понятий и явлений, которые являются предметом изучения, как психологии, так и психологии управления. Это такие понятия как: мотивация, личность, воля, эмоции, чувства и др. Важно отметить, что в отличие от общей психологии, в которой основной проблемой изучения является проблема личности, в психологии управления она рассматривается в прикладном аспекте: как субъект и объект управления.

При ответе на *третий вопрос* вам следует подумать о том, что изучает психология управления в отличие от психодиагностики и социологии.

### **Вариант 3: Психологический аспект процесса управления.**

1. Охарактеризуйте такую функцию субъекта управления, как целеполагание.
2. Назовите конкретные формы организации деятельности и охарактеризуйте такую форму управления как организация.
3. Какие из перечисленных факторов, влияющих на удовлетворенность человека трудом, относятся к собственно мотивационным (непосредственно связанным с процессом труда):
  - а) зарплата
  - б) трудовые успехи
  - в) условия труда
  - г) степень ответственности
  - д) служебный и профессиональный долг.

### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* следует рассмотреть место и роль этой функции управления наряду с другими. Целеполагание предполагает рассмотрение прошлого опыта, анализ настоящей ситуации и постановку реальных целей на будущее. Как цели связаны с мотивацией, могут ли они стимулировать процессы самоорганизации. Существует ряд концепций личной и организационной эффективности, которые основаны на углубленном процессе целеполагания. Можно рассмотреть некоторые из них, например шесть типов целеполагания Р.Дилтса.

При ответе на *второй вопрос* следует начать с того, что организация предполагает создание такой системы, в которую логично вписываются три компонента: работающий человек или группа людей; экономические отношения; технические средства. Выделите конкретные формы организации деятельности и охарактеризуйте их. Современное информационное общество способствовало появлению новых типов организаций: эдхократические, многомерные, партисипативные, и организации предпринимательского типа. Перечислите факторы, способствующие появлению новых организационных структур.

*Третий вопрос* предполагает обращение к понятию мотивация. При выполнении теста вы должны помнить, что мотивы основываются на системе потребностей человека, формируют его активность, побуждают делать выбор и определять цели.

#### **Вариант 4: Психологические основы мотивирования и контроля**

1. Охарактеризуйте функцию мотивации в управлении.
2. Проанализируйте контрольно-коррекционную функцию управления и основные требования, предъявляемые к контролю.
3. Какие из перечисленных требований предъявляются к контролю:
  - а) постоянство
  - б) тотальность
  - в) открытость
  - г) оперативность
  - д) формальность.

#### **Методические рекомендации**

*Первый вопрос* потребует от вас подробно остановиться на понятии мотивация. Мотивацией называют совокупность наиболее стойких мотивов, определяющих направленность личности, ее ценность, ориентацию и деятельность в целом. Иногда к этому определению добавляют активность и стимулирование направленности. Обратите внимание на положение о том, что любые потребности есть основа мотивов и мотивации. Попробуйте доказать, что именно создание, поддержание и развитие мотивации исполнителей есть важнейшая функция руководителя.

Ответ на *второй вопрос* предполагает рассмотрение именно контрольно-коррекционной функции управления, а не просто контроля как проверки. Важно подробно остановиться на принципах организации контроля: оперативности, ориентированности на результат, адекватности содержанию деятельности, простоте, экономичности, объективности. Система контроля должна быть адекватна личности руководителя.

При ответе на *третий вопрос* следует обратиться к тем характеристикам контроля, которые позволяют рассматривать его как важную коррекционную функцию управления. Подумайте, можно ли все перечисленные требования рассматривать как обязательные для осуществления контроля?

#### **Вариант 5: Психология личности варианты ее понимания в психологической науке**

1. Соотнесите понятия «человек», «индивид», «личность»
2. Рассмотрите структуру личности.
3. Соотнесите психологические школы изучения личности и их представителей.
  - а) К.Юнг, А.Адлер, Э.Фромм;
  - б) И.П.Павлов;
  - в) А.Маслоу, К.Роджерс;
  - 1) теория научения;
  - 2) психоанализ;

3) гуманистическая психология.

### **Методические рекомендации**

Ответ на *первый вопрос* должен включать подробные определения перечисленных категорий. При определении понятия человек, важно отметить, что это родовое понятие и одновременно - специфическое, уникальное единство биологического и социального. Как существо биологическое, он подчиняется биологическим и физиологическим законам, как существо социальное, он продукт общественного развития. Личность выражает отнесенность человека к определенному обществу, определенной эпохе и культуре. Отметим, что индивидуальность есть неперенный и важнейший признак личности, единство неповторимых личностных свойств конкретного человека.

При ответе на *второй вопрос* можно выделить три позиции структуры личности: 1. общечеловеческие свойства (ощущения, восприятие, мышление, память, воля, эмоции); 2. социально-специфические черты (социальные установки, роли, ценностные ориентации); 3. индивидуально-неповторимые черты (темперамент, сочетание ролей, самосознание). Подробно охарактеризуйте эти составляющие структуру личности.

*Третий вопрос* предполагает подробный анализ перечисленных направлений. Охарактеризуйте такое направление как психоанализ. Что говорит психоанализ об источниках психической энергии, побуждениях и инстинктах, сознательное или бессознательное более значимо в формировании мышления и поведения. В чем сущность концепции И.П.Павлова, каким образом концепция условного рефлекса была применена к теории научения Дж.Уотсоном. Назовите основные положения гуманистической психологии.

### **Вариант 6: Психология субъекта управления**

1. Охарактеризуйте роль познавательных процессов в управленческой деятельности.
2. Рассмотрите отличие нравственных норм поведения от этикетных норм в управленческой деятельности.
3. Ситуация для анализа

Вы - руководитель фирмы, и Вам часто приходится работать с информацией. Бессистемное чтение означает потерю времени, а рациональное чтение позволяет лучше справиться с потоком информации. Исходя из существующих правил, разработайте рекомендации по работе над текстом.

### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* следует кратко остановиться на характеристике основных познавательных процессов: ощущения, восприятии, мышлении, памяти и др. Важно отметить, что ощущения, восприятие и мышление служат неразрывными частями единого процесса отражения действительности. Внимание как психофизиологический процесс, характеризует динамические особенности познавательных процессов. Память - основа психической деятельности, остановитесь на ее видах, свойствах, индивидуальных особенностях. Основное внимание следует уделить той роли, которую играют эти процессы в управленческой деятельности.

*Второй вопрос* предполагает обращение к такой непростой теме как нравственные проблемы в управленческой деятельности. Дайте определение понятию - мораль. Важно отметить, что нормы морали выражаются в общих представлениях, заповедях, о том, как должно себя вести в обществе, однако именно в противоречии между должным и сущим (реально существующей нравственностью) заключена противоречивая сущность делового общения и поведения человека. Охарактеризуйте понятие - этикет, обращая внимание на то, что особенностью этикета является соблюдение формальных правил поведения, регламентирующих поведение людей в определенных деловых ситуациях. Соблюдение человеком этикетных норм в профессиональной деятельности отнюдь не предполагает наличие у него нравственной культуры. Приведенный вами пример из собственной деловой практики сделает ваш ответ более убедительным.

При ответе на *третий вопрос* дайте конкретные рекомендации по решению данной проблемы.

### **Вариант 7: Чувство ответственности и стиль управления**

1. Проанализируйте положение о том, что важнейшим регулятором поведения



человека в коллективе является осознание им ответственности.

2. Охарактеризуйте основные стили управления.

3. Дайте определение понятий:

- а) память;
- б) мышление;
- в) восприятие;
- г) ощущение;

1) психический процесс отражения предметов и явлений действительности в совокупности их различных свойств и частей при непосредственном воздействии на органы чувств;

2) психический процесс отражения отдельных свойств предметов и явлений материального мира, непосредственно действующих на наши органы чувств;

3) форма психического отражения, заключающаяся в закреплении, сохранении и последующем воспроизведении прошлого опыта;

4) обобщенное отражение объективной действительности в ее закономерностях, наиболее существенных связях и отношениях.

#### **Методические рекомендации**

Ответ на *первый вопрос* предполагает понимание самого понятия -ответственность, как возлагаемое на кого-либо или взятое кем-либо обязательство отчитываться в каких-нибудь своих действиях и принять на себя вину за возможные их последствия. Важно указать, что ответственность имеет непосредственное отношение к выполнению обязательств, под которыми понимают «обещание или договор, требующие от принявшего их безусловного, выполнения». Ответственность есть важнейшее свойство личности. Следует рассмотреть вопрос о том, кто выступает субъектом ответственности и какое значение имеет осознание ответственности в управленческой деятельности.

При ответе на *второй вопрос* обратите внимание на характеристику личностных качеств руководителя, влияющих на эффективность управления (доминантность, уравновешенность, креативность, ответственность и т.д.) При анализе традиционных стилей руководства (авторитарный, демократичный, либеральный) важно соотнести их психологические характеристики. Какие механизмы влияния характерны для этих стилей.

*Третий вопрос* рекомендуется начать с рассмотрения роли и значения познавательных процессов в управленческой деятельности. Насколько значима роль индивидуально-стилевых различий восприятия, памяти, мышления людей, являющихся субъектами или объектами управленческой деятельности.

#### **Вариант 8: Новейшие стили управления: коучинг**

1. Охарактеризуйте особенность коучинга как стиля управления.

2. Приведите и проанализируйте сравнительные характеристики лидерства и руководства.

3. Укажите понятие, характеризующееся определением: «осознание и переживание человеком ответственности, основанные на самооценке исполнения обязанностей». Соотнесите это понятие с нравственной ответственностью руководителя.

- а) долг;
- б) совесть;
- в) локус контроля.

#### **Методические рекомендации**

*Первый вопрос* предполагает анализ такого стиля управления, который ориентирует на получение результата в процессе личностного развития обучаемого. Следует ответить на вопрос - является ли коучинг только стилем управления или одновременно это и процесс управленческого консультирования. Может ли коуч консультировать по нескольким профессиональным направлениям? Решает ли коуч саму проблему или помогает человеку искать собственное решение. Коучинг - это разбор ошибок и проблем соратника или анализ будущих возможностей?

*Второй вопрос* следует рассматривать исходя из положения о том, если руководство является функцией управления, то лидерство определяется как естественный социально-психологический процесс в группе, построенный на влиянии личного авторитета

руководителя на поведение членов группы. Каковы источники и формы воздействия на организацию лидера и руководителя? Назовите общие черты лидера и руководителя.

*Третий вопрос* представляет собой не просто определение важнейшего нравственного понятия, но и предполагает рассмотрение роли и значения нравственной ответственности руководителя в процессе управленческой деятельности.

#### **Вариант 9: Новейшие стили управленческой деятельности: топ-менеджмент**

1. Охарактеризуйте концепцию эффективности управленческой деятельности - «управленческая решетка» Блейка и Мутона.

2. Охарактеризуйте управленческие способности высшего звена: топ-менеджмент.

3. Какие из перечисленных факторов, влияющих на удовлетворенность человека трудом, относятся к «внешним» по отношению собственно к труду:

- 1) признание заслуг;
- 2) степень ответственности;
- 3) социальный статус;
- 4) гарантии сохранения работы;
- 5) условия труда.

#### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* укажите, какими мерами предложили измерять эффективность управленческой деятельности Блейк и Мутон. Какие пять типов руководителей можно выделить, если использовать такие критерии оценки как: «степень внимания к производству» и «степень внимания к людям». Охарактеризуйте эти стили управления и укажите, какие из них наиболее часто встречаются.

*Второй вопрос* предполагает рассмотрение современных изменений в управленческой деятельности. Проанализируйте, почему современные топ-менеджеры должны обладать способностью строить и развивать команды, ориентировать на развитие сотрудников, делегировать ответственность и формировать потребность в проявлении инициативы. Важно рассмотреть такие управленческие способности высшего звена как: когнитивные (информационный поиск, концептуализация, концептуальная гибкость); директивные (воздействие, уверенность в себе, презентация); проактивные способности (ориентация на успех); мотивационные (межличностный поиск, управленческое взаимодействие, ориентация на развитие).

*Третий вопрос* позволяет подробно остановиться на понятии «мотивация» и механизмах мотивации. Важно отметить, что если мотив выступает внутренним побуждением человека к действию, то стимул есть внешнее обстоятельство, которое, затрагивая основные потребности человека, побуждает его к деятельности, т.е. становится мотивом. Следует соотнести эти понятия и с категорией потребность, которая является психологическим состоянием человека, связанным с ощущением недостатка в чем-либо. Приведите конкретный пример по выбранным вами мотивационным факторам.

#### **Вариант 10: Психология объекта управления**

1. Охарактеризуйте содержательные теории мотивации (А.Маслоу) и процессуальные теории мотивации (Врум, Портер, Лоулер)

2. Двухфакторная теория мотивации Герцберга.

3. Какое понятие характеризуется как «официальное лицо в организации, наделенное властными полномочиями и отвечающее за выполнение всех функций управления»:

- а) лидер;
- б) руководитель;
- в) член группы, играющий ключевую роль.

#### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* следует начать с того, что согласно концепции А.Маслоу поведение личности определяется его наиболее сильной в данный момент потребностью. Перечислите эти потребности и объясните, какие факторы способствуют удовлетворению вторичных потребностей. В чем отличие процессуальных теорий мотивации, например теории ожиданий?

При ответе на *второй вопрос* важно соотнести рассмотренные выше позиции с положением Герцберга о том, что удовлетворенность и неудовлетворенность работой

вызываются различными факторами. Назовите факторы удовлетворенности работой и неудовлетворенности работой. Что понимал Герцберг под «гигиеническими факторами»? Насколько справедлива эта концепция в наши дни?

Ответ на *третий вопрос* предполагает не только правильный выбор термина, но и характеристику этих социально-психологических понятий. Приведите конкретные примеры, позволяющие развести эти понятия.

### **Вариант 11: Психологические аспекты управления групповыми явлениями и процессами**

1. Охарактеризуйте понятие - малая социальная группа.

2. Назовите и проанализируйте позитивные и негативные характеристики малых социальных групп.

3. К какому признаку классификации можно отнести указанные группы:

- а) постоянные и временные;
- б) государственные, смешанные, частные;
- в) формальные и неформальные;
- г) официальные и неофициальные;
- д) производственные, торговые, научные;
- 1) по статусу;
- 2) по формам собственности;
- 3) по характеру внутренних связей;
- 4) по характеру деятельности;
- 5) по времени действия.

#### **Методические рекомендации**

Ответ на *первый вопрос* предполагает обращение к понятию социальная группа. Важно отметить, что малая группа отличается от других видов человеческих объединений тем, что она представляет собой официально или неофициально существующую ячейку общества, выполняющую в нем определенную социальную функцию и имеющую свою внутреннюю структуру. Рассмотрите в чем особенность малой группы, что связывает ее участников, какие социально-психологические процессы характерны для малой группы. Приведите классификацию малых групп.

*Второй вопрос* является логическим продолжением первого, вам следует рассмотреть особенности поведения человека в группе. Отметьте, что разновидностью малой социальной группы является рабочая группа - команда - коллектив. Ответ на вопрос - каковы механизмы групповой динамики и стадии развития группы, позволит более полно ответить и на вопрос об особенностях негативных и позитивных характеристик социальной группы. Укажите - являются ли изменения в группе результатом влияния нового члена группы, либо изменение условий деятельности, прежде всего, влияют на появление негативных либо позитивных характеристик группы.

*Третий вопрос* должен быть иллюстрирован конкретными примерами.

### **Вариант 12. Противоречия групповой динамики**

1. Механизмы групповой динамики, стадии развития группы.

2. Социальные роли и отношения в коллективе.

3. Укажите характеристики рабочей группы, отличающие ее от других социальных групп:

- а) постоянное общение и взаимодействие ее членов друг с другом;
- б) наличие органов управления и руководства;
- в) наличие общественно значимых целей деятельности;
- г) чувство принадлежности к данной группе;
- д) наличие общих потребностей, интересов и мотивов.

#### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* следует начать с рассмотрения социально-психологической характеристики самой группы. Важно отметить, что рабочая группа (коллектив) - это социальная группа, общность людей, объединенных совместной деятельностью, единством целей и интересов, взаимной ответственностью, отношениями товарищества и взаимопомощи. Каким требованиям должна соответствовать малая

группа, что бы ее можно было назвать коллективом. Назовите факторы развития групп - объективные и субъективные. Охарактеризуйте такие стадии развития как: стадия первичного синтеза (стадия создания коллектива), стадия дифференциации, стадия интеграции. Время перехода от одной стадии к другой различно и зависит от объективных и субъективных условий жизни и деятельности коллектива.

При ответе на *второй вопрос* важно отметить, что социальные роли и отношения в коллективе можно рассматривать с двух позиций: межличностных и производственных. Производственные роли (председатель, генератор идей, оценщик идей, организатор работы, организатор группы, исследователь ресурсов, завершитель) можно охарактеризовать, описав их функции, свойства, тип личности. Важно описать типы отношений, которые возникают в рамках коллектива между его членами. Это такие отношения, как: дружеская кооперация, дружеское соревнование, невмешательство, соперничество, кооперация антагонистов.

Ответ на *третий вопрос* предполагает анализ того, что отличает рабочую группу от других социальных групп, назовите социальные группы, о которых идет речь.

### **Вариант 13: Психология управленческого общения.**

1. Соотнесите понятия «коммуникация» и «общение».  
2. Охарактеризуйте различие межгруппового и межличностного восприятия в общении.

3. Ситуация для анализа

«Расшифруйте» позы и жесты Вашего партнера:

- расстегнут пиджак;
- руки скрещены на груди, кулаки сжаты;
- сидит на краешке стула, склонившись вперед, голова слегка наклонена и опирается на руку;
- голова слегка наклонена набок;
- медленно снимает очки, тщательно протирает стекла;
- прикрывает рот рукой во время своего высказывания;
- прикрывает рот во время слушания;
- старается не смотреть на Вас.

Дайте им подробную характеристику.

### **Методические рекомендации**

*Первый вопрос* является принципиальным для теории психологии управления. Коммуникация есть основа организации функционирования системы, это понятие является более широким, чем общение. Общение предполагает обмен информацией между людьми, в отличие от коммуникации в ходе которой, происходит обмен информацией в живой и неживой природе. Рассмотрите понятие управленческое общение, его уровни и стадии. Рассматривая общение, подробно остановитесь на единстве трех его сторон: общение как коммуникация, общение как взаимодействие и общение как восприятие людьми друг друга. В теме - общение как коммуникация важной составляющей вашего ответа должно стать рассмотрение коммуникативных барьеров.

При ответе на *второй вопрос* необходимо обратиться к социально-психологическим особенностям восприятия и охарактеризовать процесс стереотипизации, как основной механизм восприятия на межгрупповом уровне. Рассмотрите механизмы идентификации, эмпатии и рефлексии.

*Третий вопрос* предполагает анализ конкретного примера проявления чувств в процессе общения.

### **Вариант 14: Структура управленческого общения**

1. Формы управленческого общения.
2. Коммуникативная, интерактивная и перцептивная составляющие общения.
3. Ситуация для анализа

Вы часто замечаете, что, хотя Вы всегда настроены слушать собеседника внимательно, иногда смысл того, что хочет сказать Ваш партнер, ускользает от Вас, и Вы понимаете его слова совсем в другом контексте. Из-за этого в последнее время Вы

допустили некоторые ошибки в работе. Как Вы думаете, в чем может заключаться причина этого и что Вам нужно предпринять?

### ***Методические рекомендации.***

*Первый вопрос* следует рассматривать исходя из положения о том, что управленческое общение - это общение, вызванное необходимостью осуществления управленческих функций с учетом обратной связи. Далее, охарактеризуйте сами формы управленческого общения: субординационная (в основу положены административно-правовые нормы), служебно-товарищеская (в основу положены административно-моральные нормы), дружеская (в основу положены морально-психологические нормы взаимодействия).

При ответе на *второй вопрос* ваше право выбрать те основания по которым вы будете рассматривать коммуникативную составляющую общения: с точки зрения особенностей психического отражения (интеллектуальное, эмоциональное, образное и т.д.); с точки зрения сосредоточения интересов сторон (компромисс, уход, нейтралитет, сотрудничество, противоборство); по организационным формам (деловая беседа, совещание); по средствам коммуникации (вербальное и невербальное). Охарактеризуйте любую теорию, освещающую интерактивную составляющую как взаимодействие (Э.Берн, Т.Парсонс, М.Вебер). Характеризуя перцептивную составляющую общения, как восприятия одним партнером по общению другого, необходимо рассмотреть такие как: идентификация, стереотипизация, рефлексия, обратная связь, эмпатия. Укажите, от чего зависит восприятие, назовите наиболее типичные искажения представлений о другом человеке.

*Третий вопрос* предполагает краткое описание способа выхода из сложившейся ситуации.

### **Вариант 15: Переговоры: сущность, подготовка, стратегии ведения**

1. Переговоры как разновидность общения
2. Манипуляции в общении.
3. Ситуация для анализа

На переговорах вместо того, чтобы выдвигать конкретные предложения, оппонент ссылается на Ваши прежние промахи, имевшие место несколько месяцев назад. Как Вы поступите в этом случае?

### ***Методические рекомендации***

Ответ на *первый вопрос* следует начать с определения понятия переговоры. Какие стратегии ведения переговоров могут быть использованы их участниками. Назовите стадии, которые выделяются в переговорном процессе и как участники должны готовиться к переговорам. Важно перечислить тактические приемы, которые используются участниками переговоров.

При ответе на *второй вопрос* следует определить понятие манипуляция. Важно отметить, что манипуляция предполагает воздействие на партнера по общению с целью достижения своих скрытых намерений, когда партнер по общению используется манипулятором для достижения своих личных целей. Укажите, в чем заключается коренное отличие манипуляции от императивного общения. Как воспринимается партнер по общению в процессе манипуляции - как целостная личность или как носитель определенных важных для манипулятора качеств и свойств. В чем заключается разрушительное для межличностного общения воздействие манипуляции.

*Третий вопрос* предполагает анализ конкретной ситуации.

### **Вариант 16: Разновидности общения и коммуникативные барьеры**

1. Соотнесите такие виды общения как монологическое (императивное, манипуляционное) и диалог.
2. Коммуникативные барьеры в управленческом общении
3. Ситуация для анализа

Вы руководитель и Вам как оратору надо помнить о существующей классической схеме последовательного воздействия на аудиторию: внимание — интерес — желание — действие. Охарактеризуйте эту схему и дайте несколько советов относительно улучшения качества публичного выступления.

### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* следует охарактеризовать монологическое общение - императив, как директивную форму воздействия на партнера. В чем особенности этого общения, рассматривается ли партнер в этом случае как «страдательная», пассивная сторона? Какова конечная цель императива? Осуществляется ли принуждение в завуалированной форме или прямо? Насколько справедливо рассматривать императивное общение как неэффективное, в каких ситуациях императив допустим и единственно эффективен? Манипуляцию в управленческом общении следует рассматривать через анализ специфики этого вида. Отметьте в чем различие императива и манипуляции. Охарактеризуйте отличительные черты и принципы построения диалога.

*Второй вопрос* предполагает рассмотрение проблемы адекватности восприятия информации, которая зависит во многом от наличия или отсутствия коммуникативных барьеров. Охарактеризуйте такие барьеры как: информационно-дефицитный, замещающее - искажающий, фонетического непонимания, стилистический, логический, диспозиционно - статусный и другие. Укажите, каковы последствия таких барьеров как ошибки слушания.

*Третий вопрос* предполагает анализ предложенной ситуации.

#### **Вариант 17: Конфликт в управленческой деятельности.**

1. Дайте определение понятию «конфликт» и видам конфликта.
2. Охарактеризуйте стратегии поведения в конфликтной ситуации согласно сетке Томаса - Килмена.
3. Ситуация для анализа

В секторе № 2 проектного учреждения «Гидроприбор» работали, в основном инженеры соответствующего профиля. Их было 8 человек. Работали слаженно, успешно, работу свою любили. Руководителем их был О.С. И-в, кандидат технических наук. Многие решения в этой группе принимались коллективно, и всем это нравилось. Но случилось так, что их руководитель решил в поисках лучшей жизни уйти из учреждения. Сотрудники к этому событию отнеслись по-разному. Вскоре «сверху» был назначен новый руководитель сектора. Человек сравнительно молодой, подающий надежды на хорошее руководство и дальнейший профессиональный рост.

Некоторое время сектор работал по инерции слаженно и дружно. Но наступил отчетный период, и нужно было составлять новые планы по усложненной тематике. Как и прежде, сотрудники сектора хотели внести свои предложения для постановки новых задач. Но не тут-то было. Новый руководитель дал понять, что работать они будут по принятым им самим решениям. Каждому из инженеров он дал конкретные задания, которые лишали их инициативы и творчества. Это резко сказалось на отношениях внутри группы. Оцените ситуацию и ответьте, пожалуйста, на вопросы:

- прав ли новый руководитель по отношению к своим новым подчиненным?
- в чем состояла его основная ошибка?
- как бы поступили вы в данной ситуации, если бы оказались:
  - руководителем;
  - членом этой группы?

### **Методические рекомендации**

Ответ на *первый вопрос* следует начать с характеристики самого понятия «конфликт» как столкновения противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций в сознании отдельно взятого индивида, в межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанного с отрицательными эмоциями. Укажите, что является главным в этом определении. Проанализируйте известные вам виды конфликтов: внутриличностные, межличностные, личность - группа, группа - группа, охарактеризуйте их. Наиболее подробно остановитесь на внутриличностных конфликтах (мотивационных, нравственных, ролевых, нереализованного желания, адаптационных, неадекватной самооценки).

*Второй вопрос* предполагает подробное рассмотрение стратегий поведения в конфликте. Отметьте, какая стратегия поведения в конфликте наиболее характерна для вас.

По *третьему вопросу*: проанализируйте предложенную конкретную ситуацию и ответьте на поставленные в связи с ней вопросы.

### **Вариант 18: Этапы развития конфликта**

1. Назовите и охарактеризуйте стадии протекания конфликта.

2. Структура конфликта.

3. Дайте определение следующих понятий:

а) оппонент;

б) объект конфликта;

в) конфликтная ситуация;

г) инцидент;

1) противоборство двух или нескольких сторон, каждая из которых имеет свои цели, мотивы, средства и способы решения лично значимой проблемы;

2) практические действия участников конфликтной ситуации, которые характеризуются бескомпромиссностью поступков и направлены на обязательное овладение, объектом обостренного встречного интереса;

3) субъект, непосредственно вовлеченный в конфликт, имеющий точку зрения, взгляды, убеждения, аргументы, которые противоположны, отличны от основных, исходных или по сравнению с вашими;

4) предмет, явление, событие, проблема, цель, действия, вызывающие к жизни конфликтную ситуацию и конфликт.

### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* важно отметить, что несмотря на многообразие конфликтов, они имеют, в целом, общие стадии протекания: формирование противоречий, превращение конфликта из потенциального в реальный, конфликтные действия, снятие конфликта, послеконфликтную ситуацию. Проиллюстрируйте эти этапы конкретными примерами из деловой практики.

*Второй вопрос* предполагает обращение к понятию структура конфликта, так как пока существуют перечисленные элементы структуры конфликта (кроме повода), он неустраним. Назовите, что является объектом конфликта, его целью, поводом и причиной, кого можно назвать оппонентами.

Ответ на *третий вопрос* является логическим продолжением второго, однако он требует приведения конкретного примера, позволяющего действительно проанализировать названные элементы конфликта.

### **Вариант 19: Причины и пути разрешения конфликта**

1. Назовите и проанализируйте причины возникновения конфликта.

2. Охарактеризуйте основные стили поведения руководителя в конфликтной ситуации.

3. Укажите элементы, составляющие структуру конфликта:

1) организационная структура предприятия;

2) цели конфликта;

3) причина конфликта;

4) психологические особенности личности;

5) объект конфликтной ситуации;

6) оппоненты;

7) повод столкновения.

### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* следует начать с определения понятия «конфликт» и назвать типы конфликтов. Далее важно указать, что процесс общения предполагает наличие таких факторов, как восприятие, эмоции, обмен информацией, что создает целый ряд предпосылок для возникновения конфликта в деловом общении. Охарактеризуйте наиболее часто встречающиеся, такие как несовпадение рассуждений, особенности восприятия, несбалансированное ролевое взаимодействие, субъективная предрасположенность к конфликту и другие.

*Второй вопрос* важно рассмотреть, не просто перечислив существующие управленческие стили (сетка Томаса - Килмена), но, проанализировав стили поведения в

конфликте руководителя, который обязан нести ответственность за сохранение конструктивных отношений в коллективе.

*Третий вопрос* предполагает ответ на тест и анализ названных понятий. Приведите конкретный пример конфликта, иллюстрирующий ваш ответ на тест.

#### **Вариант 20: Психология принятия решений: стадии и методы**

1. Назовите и охарактеризуйте стадии принятия управленческих решений.
2. Охарактеризуйте методы индивидуального и группового принятия решений.
3. Укажите, какой способ принятия решения предпочтительней:
  - а) в условиях дефицита времени;
  - б) во избежание субъективизма;
  - в) для большей продуманности возможных последствий;
  - г) при наличии конфликтной ситуации;
  - д) при низкой квалификации сотрудников;
  - е) для снижения сопротивления несогласных;
- 1) коллективный;
- 2) индивидуальный.

#### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* важно указать, что на всех стадиях управления принимаются управленческие решения. Решения принимаются при исполнении всех функций управления (планирования, организации, руководства, мотивации, контроля). Приведите конкретный пример управленческого решения и перечислите его стадии, начиная с формулировки проблемы и заканчивая контролем выполнения решения.

*Второй вопрос* рекомендуется начать с определения понятия управленческое решение. Охарактеризуйте типы руководителей, принимающих решение, от этого зависит выбор правильного метода принятия решения. Укажите, освобождается ли руководитель от ответственности при групповом принятии решения? Рассмотрите ситуации конструктивного выбора коллективных и индивидуальных методов принятия решения. (Можно использовать концепцию пяти стилей принятия решений В.Вруума и Ф.Йеттона).

*Третий вопрос* является логичным продолжением второго. Следует проиллюстрировать выполнение теста конкретным примером из деловой практики.

#### **Вариант 21: Классификация управленческих решений. Проблемы коллективных решений.**

1. Виды управленческих решений.
2. Преимущества и недостатки коллективного метода принятия решения.
3. Укажите последовательность стадий процесса принятия решения:
  - 1) рассмотрение вариантов решений;
  - 2) принятие решения;
  - 3) изучение проблемы;
  - 4) анализ и контроль выполнения решения;
  - 5) выработка и постановка цели (формулировка проблемы);
  - 6) доведение решения до исполнителей;
  - 7) выбор и обоснование критериев эффективности и возможных последствий принимаемых решений;
  - 8) выбор и окончательное формулирование решения.

#### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* важно начать с определения управленческого решения, которое определяется как выбор альтернативы для достижения поставленной цели. Управленческие решения можно классифицировать по различным признакам: по степени влияния на будущее организации, по масштабам, в соответствии с временным горизонтом, по продолжительности периода реализации, по функциональному назначению. Опишите и охарактеризуйте эти виды.

*Второй вопрос* предполагает рассмотрение понятий - управленческая деятельность и управленческое решение. Каковы принципиальные отличия коллективного и индивидуального принятия решения? Какими преимуществами и какими недостатками обладает этот метод? Приведите примеры, иллюстрирующие ваши выводы.



Ответ на *третий вопрос* позволит вам не только определить последовательность стадий принятия управленческих решений, но и предполагает анализ содержания каждой из названных вами стадий.

**Вариант 22: Управленческая деятельность в экстремальных и стрессовых ситуациях.**

1. Понятие и виды стресса.
2. Охарактеризуйте способы управления стрессом.
3. Соотнесите понятия и их определения:
  - а) аффект;
  - б) стресс;
  - в) фрустрация;
  - г) депрессия;

1) состояние, возникающее в экстремальной ситуации, требующее от человека мобилизации сил и энергии;

2) состояние душевного расстройства, подавленности, характеризуемое упадком сил и снижением активности;

3) эмоциональное состояние, возникающее при неудачах, сопровождающееся переживанием безысходности, крушением надежд;

4) кратковременная, бурно протекающая эмоциональная реакция, эмоциональный взрыв, нарушающий волевой контроль.

**Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* важно охарактеризовать понятие «стресс», указать, кто из исследователей впервые проанализировал это явление. Назовите и охарактеризуйте виды стресса. Одинаково ли действуют на людей одни и те же раздражители, если нет, то чем это обусловлено? Чем отличается понятие «стресс» от «стрессор»? Перечислите и охарактеризуйте фазы стресса. Ответьте на вопрос - являются ли стрессы необходимым условием жизни людей.

Ответ на *второй вопрос* предполагает рассмотрение проблемы - поддается ли стресс управляющим воздействиям. Назовите способы его предупреждения. Проанализируйте - подвержены ли стрессу больше слабые люди, чем сильные; являются ли стрессорами - высокие притязания; легко ли определить источники стресса.

*Третий вопрос* предполагает не только выбор правильного ответа, но и подробный анализ перечисленных психологических понятий. Приведите конкретный пример из деловой практики.

**Вариант 23. Стресс и его предупреждение**

1. Причины и источники стресса.
2. Стресс и дистресс. Антистрессовый образ жизни.
3. Какие из перечисленных утверждений являются ложными:
  - 1) стресс - это удел слабых людей;
  - 2) я не могу нести ответственность за стресс в моей жизни, мы все его жертвы;
  - 3) я всегда знаю, когда испытываю чрезмерный стресс;
  - 4) все люди реагируют на стресс одинаково;
  - 5) при стрессе, все, что нужно сделать – это, прежде всего, расслабиться;
  - б) важнейшее мероприятие в борьбе со стрессом – это психотерапия.

**Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* важно начать с определения понятия «стресс». Укажите, кто ввел в научный оборот этот термин и разработал концепцию стресса как приспособительной реакции организма на воздействие экстремальных факторов. Укажите, зависит ли стрессорный эффект от внешних воздействий от типа специфических приспособительных ответов на них. Назовите фазы развития стресса. Опишите кратко физиологическую природу стресса.

*Второй вопрос* предполагает соотнесение категории «стресс» и «дистресс». Укажите, любая ли эмоциональная встряска является стрессором (источником стресса). Укажите, увеличивается ли при этом устойчивость организма. Чем вызвано появление

дистресса? Приведите пример, иллюстрирующий ваши доводы. Раскройте особенности антистрессового образа жизни.

Ответ на *третий вопрос* должен заключаться не только в выборе верных положений в тесте, но и в анализе содержания выбранных вами утверждений.

#### **Вариант 24: Управленческо-психологическое консультирование**

1. Сущность и задачи управленческого консультирования.

2. Психологические проблемы управленцев и предпринимателей.

3. Какие групповые упражнения используются в процессе социально-психологического консультирования в организации:

- 1) групповая дискуссия;
- 2) ролевая игра;
- 3) мозговой штурм;
- 4) психодиагностические методики.

#### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* следует отметить, каково содержание и задачи управленческого консультирования. Важно указать, что управленческое консультирование ориентировано на то, чтобы подчиненный или группа в целом, достигали профессиональной компетентности самостоятельно, решая стоящие перед ними проблемы и добиваясь наибольшей реализации своих способностей. Влияет ли социально-психологическая компетентность руководителя на уровень управленческого консультирования? Укажите, должно ли управленческое консультирование быть направлено на достижение целей только в бизнесе или и в межличностных отношениях, здоровье, карьере, образовании.

При ответе на *второй вопрос* важно указать, что психологические проблемы в управленческой деятельности обусловлены закономерностями властных иерархических отношений управления-подчинения. Назовите и охарактеризуйте такие личностные деформации в профессиональной деятельности управленца как: авторитарность, демонстративность, переоценка собственного опыта, профессиональная агрессия, социальное лицемерие, экономия сил, сверхконтроль. Проанализируйте, является ли профессиональная деформация обязательной составляющей профессионального опыта.

Ответ на *третий вопрос* предполагает анализ понятия «управленческо-психологическое консультирование». Ответьте, какие задачи оно решает и каковы его функции.

#### **Вариант 25: Коучинг и консультирование: общность и различие.**

1. Коучинг как вид управленческой деятельности.

2. Ключевые навыки в коучинге.

3. Соотнесите следующие виды коммуникативных барьеров в управленческом общении и их определения:

- а) семантический;
- б) логический;
- в) замещающее - искажающий;
- г) фонетическое непонимание;
- д) стилистический;

1) рассуждение коммуникатора либо слишком сложно, либо кажется реципиенту неверным;

2) разные диалекты, дефекты речи, неправильный грамматический строй;

3) различие в системах значений (тезаурусах) участников общения;

4) искажение информации при передаче через нескольких людей;

5) несоответствие стиля речи коммуникатора и ситуации (психологического состояния) общения.

#### **Методические рекомендации**

При ответе на *первый вопрос* важно начать с определения понятия - коучинг, как процесса обучения и личностного развития другого человека, при котором основной акцент делается на том, чтобы своих целей обучаемый достигал, самостоятельно. Укажите на что, прежде всего, направлен коучинг. Является ли коучинг видом управленческой

деятельности лишь в бизнесе? Должен ли коуч быть специалистом в той области, в которой работает его клиент. В чем различие коучинга-менеджмента от коучинга - консалтинга.

При ответе на *второй вопрос* следует отметить, что к ключевым навыкам относятся такие как: слушание; активное слушание (резюмирование, перефразирование); коммуникативный цикл; задавание вопросов; обратная связь. Охарактеризуйте перечисленные навыки. Укажите какова их роль в процессе управленческого консультирования.

*Третий вопрос* предполагает не только ответ на тестовое задание, но и характеристику названных видов коммуникативных барьеров. Приведите конкретные примеры из деловой практики, иллюстрирующие последствия коммуникативных ошибок.

#### **Требования по написанию рефератов:**

Реферат (от лат. *refereo* - докладываю, сообщаю) — краткое изложение научной проблемы, результатов научного исследования, содержащихся в одном или нескольких произведениях идей и т. п. Реферат является научной работой, поскольку содержит в себе элементы научного исследования. В связи с этим к нему должны предъявляться требования по оформлению, как к научной работе. Эти требования регламентируются государственными стандартами, в частности:

ГОСТ 7.32-2001 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».

ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

ГОСТ 7.80-2000 «Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления».

ГОСТ 7.82-2001 «Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов».

#### **Общие требования к оформлению рефератов**

Текст реферата должен быть оформлен в соответствии с требованиями ГОСТ, основные положения которого здесь и воспроизводятся.

Общий объем работы - 15—30 страниц печатного текста (с учётом титульного листа, содержания и списка литературы) на бумаге формата А4, на одной стороне листа.

В тексте должны композиционно выделяться структурные части работы, отражающие суть исследования: введение, основная часть и заключение, а также заголовки и подзаголовки.

**Целью** реферативной работы является приобретение навыков работы с литературой, обобщения литературных источников и практического материала по теме, способности грамотно излагать вопросы темы, делать выводы.

#### **Реферат должен содержать:**

- титульный лист,
- оглавление,
- введение,
- основную часть (разделы, части),
- выводы (заключительная часть),
- пронумерованный список использованной литературы (не менее 2-х источников) с указанием автора, названия, места издания, издательства, года издания,
- приложения.

В начале реферата должно быть **оглавление**, в котором указываются номера страниц по отдельным главам.

Во **введении** следует отразить место рассматриваемого вопроса в естественнонаучной проблематике, его теоретическое и прикладное значение. (Обосновать выбор данной темы, кратко рассказать о том, почему именно она заинтересовала автора).

**Основная часть** должна излагаться в соответствии с планом, четко и последовательно, желательно своими словами. В тексте должны быть ссылки на использованную литературу. При дословном воспроизведении материала каждая цитата

должна иметь ссылку на соответствующую позицию в списке использованной литературы с указанием номеров страниц, например /12, с.56/ или "В работе [11] рассмотрены...." Каждая глава текста должна начинаться с нового листа, независимо от того, где окончилась предыдущая.

**I глава.** Вступительная часть. Это короткая глава должна содержать несколько вступительных абзацев, непосредственно вводящих в тему реферата.

**II глава.** Основная научная часть реферата. Здесь в логической последовательности излагается материал по теме реферата. Эту главу целесообразно разбить на подпункты - 2.1., 2.2. (с указанием в оглавлении соответствующих страниц).

Все **ссылки** [...] располагаются на той же странице, к которой они относятся.

**Оформление цитат.** Текст цитаты заключается в кавычки и приводится в той грамматической форме, в какой он дан в источнике, с сохранением особенностей авторского написания.

**Оформление перечислений.** Текст всех элементов перечисления должен быть грамматически подчинен основной вводной фразе, которая предшествует перечислению.

**Оформление ссылок на рисунки.** Для наглядности изложения желательно сопровождать текст рисунками. В последнем случае на рисунки в тексте должны быть соответствующие ссылки. Все иллюстрации в реферате должны быть пронумерованы. Нумерация должна быть сквозной, то есть через всю работу. Если иллюстрация в работе единственная, то она не нумеруется.

В тексте на иллюстрации делаются ссылки, содержащие порядковые номера, под которыми иллюстрации помещены в реферате. Ссылки в тексте на номер рисунка, таблицы, страницы, главы пишут сокращенно и без значка, например "№", например: "рис.3", "табл.4", "с.34", "гл.2". "см. рисунок 5" или " график...приведен на рисунке 2". Если указанные слова не сопровождаются порядковым номером, то их следует писать в тексте полностью, без сокращений, например "из рисунка видно, что...", "таблица показывает, что..." и т.д. Фотографии, рисунки, карты, схемы можно оформить в виде **приложения** к работе.

**Оформление таблиц.** Все таблицы, если их несколько, нумеруют арабскими цифрами в пределах всего текста. Над правым верхним углом таблицы помещают надпись "Таблица..." с указанием порядкового номера таблицы (например "Таблица 4") без значка № перед цифрой и точки после нее. Если в тексте реферата только одна таблица, то номер ей не присваивается и слово "таблица" не пишут. Таблицы снабжают тематическими заголовками, которые располагают посередине страницы и пишут с прописной буквы без точки на конце.

**Выводы (заключительная часть)** должны содержать краткое обобщение рассмотренного материала, выделение наиболее достоверных и обоснованных положений и утверждений, а также наиболее проблемных, разработанных на уровне гипотез, важность рассмотренной проблемы с точки зрения практического приложения, мировоззрения, этики и т.п.

В этой части автор подводит итог работы, делает краткий анализ и формулирует выводы.

Примерный объем реферата составляет 15-20 страниц машинописного текста.

В конце работы прилагается **список использованных источников**. Литературные источники следует располагать в алфавитном порядке:

- книги по теме реферата (фамилии и инициалы автора, название книги без кавычек, место издания, название издательства, год издания, номер (номера) страницы);
- газетно-журнальные статьи (название статьи, название журнала, год издания, номер издания, номер страницы).

**Формат.** Реферат должен быть выполнен на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Интервал межстрочный - полуторный. Цвет шрифта - черный. Гарнитура шрифта основного текста - «Times New Roman» или аналогичная. Кегль (размер) от 12 (в таблицах) до 14 (текст) пунктов. Размеры полей страницы (не менее): правое - 30 мм, верхнее, и нижнее, левое - 20 мм. Формат абзаца: полное выравнивание («по ширине»). Отступ красной строки одинаковый по всему тексту.

Страницы должны быть пронумерованы с учётом титульного листа, который не обозначается цифрой. В работах используются цитаты, статистические материалы. Эти данные оформляются в виде сносок (ссылок и примечаний). Примеры оформления сносок приводятся ниже. Расстояние между названием главы (подраздела) и текстом должно быть равно 2,5 интервалам. Однако расстояние между подзаголовком и последующим текстом должно быть 2 интервала, а интервал между строками самого текста - 1,5. Размер шрифта для названия главы - 14 (полужирный), подзаголовка - 14 (полужирный), текста работы - 14. Точка в конце заголовка, располагаемого посередине листа, не ставится. Заголовки не подчёркиваются. Абзацы начинаются с новой строки и печатаются с отступом в 1,25 сантиметра. Оглавление (содержание) должно быть помещено в начале работы.

**Заголовки.** Заголовки разделов и подразделов следует печатать на отдельной строке с прописной буквы без точки в конце, не подчёркивая, например: ВВЕДЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

Выравнивание по центру или по левому краю. Подчеркивать заголовки и переносить слова в заголовке не допускается.

**Нумерация.** Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту (титульный лист и оглавление включают в общую нумерацию). На титульном листе номер не проставляют. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки.

**Титульный лист.** В верхней части титульного листа пишется, в какой организации выполняется работа, далее буквами увеличенного кегля указывается тип («Реферат») и тема работы, ниже в правой половине листа – информация, кто выполнил и кто проверяет работу. В центре нижней части титульного листа пишется город и год выполнения.

### **Библиография**

Библиографические ссылки в тексте реферата оформляются в виде номера источника в квадратных скобках. Библиографическое описание (в списке источников) состоит из следующих элементов:

- основного заглавия;
- обозначения материала, заключенного в квадратные скобки;
- сведений, относящихся к заглавию, отделенных двоеточием;
- сведений об ответственности, отделенных наклонной чертой;
- при ссылке на статью из сборника или периодического издания – сведений о документе, в котором помещена составная часть, отделенных двумя наклонными чертами с пробелами до и после них;
- места издания, отделенного точкой и тире;
- имени издателя, отделенного двоеточием;
- даты издания, отделенной запятой.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

**а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:**

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
<b>ОПК-6: Способен проектировать и использовать эффективные психолого-педагогические, в том числе инклюзивные, технологии в профессиональной деятельности, необходимые для индивидуализации обучения, развития, воспитания обучающихся с особыми образовательными потребностями</b>		
ОПК-6.1:	Анализирует и осуществляет отбор психолого-педагогических технологий, позволяющих решать задачи индивидуализации обучения и развития обучающихся с особыми образовательными потребностями	<p><b><i>Теоретические вопросы</i></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Психологические проблемы эффективной управленческой деятельности.</li> <li>2. Психологическая характеристика управленческих функций.</li> <li>3. Психологические аспекты исследования управленческой деятельности.</li> <li>4. Управление в современных условиях и психологические качества личности руководителя.</li> <li>5. Понятие Я-концепции в психологических исследованиях.</li> <li>6. Я-концепция личности руководителя.</li> <li>7. Мотивация профессионального самосовершенствования.</li> <li>8. Лидерство и руководство.</li> <li>9. Стили управленческой деятельности.</li> <li>10. Формирование индивидуального стиля деятельности руководителя.</li> <li>11. Индивидуальный стиль деятельности и личностное самоопределение руководителя.</li> <li>12. Принятие управленческих решений в деятельности руководителя.</li> <li>13. Эталонные характеристики принятия управленческих решений.</li> <li>14. Методы принятия управленческого решения.</li> <li>15. Психологические факторы формирования привлекательного имиджа руководителя.</li> <li>16. Профессиональный стресс и стрессоустойчивость руководителя.</li> <li>17. Управленческая деятельность руководителя в особых и экстремальных условиях.</li> <li>18. Формирование психологической готовности руководителей к деятельности в экстремальных условиях.</li> <li>19. Психологические аспекты подбора кадров.</li> <li>20. Формирование команды профессиональных сотрудников.</li> <li>21. Управление персоналом кризисного предприятия.</li> <li>22. Коммуникации в организации.</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>23. Психологическая характеристика коммуникативной стороны общения.</p> <p>24. Перцептивная сторона общения руководителя.</p> <p>25. Интерактивная сторона общения руководителя.</p> <p>26. Психолого-педагогические технологии делового общения в управленческой деятельности.</p> <p>27. Деловая беседа и деловые переговоры.</p> <p>28. Деловые совещания и деловые дискуссии.</p> <p>29. Публичная (ораторская) речь руководителя.</p> <p>30. Работа руководителя с деловой корреспонденцией.</p> <p>31. Дистанционные технологии общения руководителя (телефон, электронная почта).</p> <p>32. Конфликты в управленческой деятельности.</p> <p>33. Предупреждение и разрешение организационно-управленческих конфликтов.</p> <p>34. Успешные стратегии построения профессиональной карьеры.</p> <p>35. Планирование становления кадров.</p> <p>36. Психосоматические аспекты работоспособности руководителя.</p> <p><b>Тесты</b></p> <p>1. В системе управления организацией - субъект управления – это ...</p> <p>а) управляющая подсистема,  б) управляемая подсистема,  в) связующая подсистема,  г) все ответы верны.</p> <p>2. В системе управления организацией - объект управления – это ...</p> <p>а) управляющая подсистема,  б) управляемая подсистема,  в) связующая подсистема,  г) все ответы не верны.</p> <p>3. Что является предметом труда работников управления?</p> <p>а) сырье, материалы;  б) готовая продукция;  в) информация;  г) ресурсы.</p> <p>4. Что такое организационное управление?</p> <p>а) управление производственными процессами;</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>б) управление технологическими процессами;  в) управление людьми;  г) функция управления.</p> <p><i>5. Какие функции обеспечивают координацию действий подчиненных руководителю лиц и подразделений?</i></p> <p>а) планирование,  б) организация,  в) общее руководство,  г) мотивация,  д) контроль.</p> <p><i>6. Конкретные вопросы, подлежащие решению и последовательно приводящие к достижению основной цели управления – это ...</i></p> <p>а) методы,  б) способы,  в) приемы,  г) задачи.</p> <p><i>7. Основу формирования управленческих отношений составляют</i></p> <p>а) цели управления;  б) задачи управления;  в) функции управления;  г) методы управления.</p> <p><i>8. Преимуществами функциональной структуры управления являются ...</i></p> <p>а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала;  б) ясность в распределении полномочий и ответственности;  в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета;  г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса;  д) создание условий для децентрализации в структуре управления.</p> <p><i>9. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько вариантов):</i></p> <p>а) упрощение управленческих коммуникаций;  б) гибкость и адаптивность;  в) усиление управленческой вертикали;  г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов;</p>



Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>д) межфункциональная интеграция деятельности.</p> <p><i>10. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:</i></p> <p>а) неправильной последовательности действий;</p> <p>б) консервативности людей;</p> <p>в) внешних обстоятельств;</p> <p>г) недостатка ресурсов для осуществления изменений;</p> <p>д) спешки.</p> <p><i>11. Процесс принятия решений начинается с...</i></p> <p>а) формулировки миссии предприятия;</p> <p>б) постановки управленческих целей;</p> <p>в) выявления проблемы;</p> <p>г) определения лица, ответственного за принятие решений;</p> <p>д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.</p> <p><i>12. Предметом психологии управления (что изучает данная наука) являются...</i></p> <p>а) комплекс необходимых мер влияния на группу, общество или его отдельные звенья с целью их упорядочивания, сохранения качественной специфики, усовершенствования и развития;</p> <p>б) факты, механизмы, закономерности освоения человеком управленческого опыта и вызываемые этим процессом изменения в уровне интеллектуального и личного развития руководителя как субъекта управления;</p> <p>в) вид подчинительной связи, при которой главенствующий компонент требует постановки зависимого компонента в определенной управленческой форме;</p> <p>г) элемент, функция организованных систем различной природы, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ.</p> <p><i>13. Неформальный лидер – это...</i></p> <p>а) человек, влияющий на поведение членов группы силой своего личного авторитета;</p> <p>б) человек, на которого официально возложены функции управления;</p> <p>в) член группы, который отличается от других индивидуальными особенностями;</p> <p>г) все ответы верны.</p> <p><i>14. Организационное решение – это...</i></p> <p>а) подведение итогов выполнения решений;</p> <p>б) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>ситуациях;</p> <p>в) активизация деятельности исполнителей;</p> <p>г) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности;</p> <p>д) распределение текущей работы среди исполнителей.</p> <p><i>15. Координирующее решение – это...</i></p> <p>а) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности;</p> <p>б) распределение текущей работы среди исполнителей;</p> <p>в) подведение итогов выполнения решений;</p> <p>г) активизация деятельности исполнителей;</p> <p>д) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях.</p> <p><i>16. Регулирующее решение – это...</i></p> <p>а) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях;</p> <p>б) активизация деятельности исполнителей;</p> <p>в) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности;</p> <p>г) распределение текущей работы среди исполнителей;</p> <p>д) подведение итогов выполнения решений.</p> <p><i>17. Устойчивая система способов, методов и форм, используемая в практической деятельности конкретным руководителем – это ... руководства.</i></p> <p>а) стиль,</p> <p>б) особенность,</p> <p>в) система,</p> <p>г) способ.</p> <p><i>18. Что характеризует стиль руководства?</i></p> <p>а) схему подчиненности и ответственности;</p> <p>б) форму взаимоотношений руководителей и подчиненных;</p> <p>в) связь кооперации и координации;</p> <p>г) все ответы не верны.</p> <p><i>19. Какие психологические методы может использовать руководитель для управления</i></p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>группой?</p> <p>а) методы формирования психологического климата в коллективе;  б) методы поощрения;  в) методы наказания;  г) методы профессионального отбора и обучения.</p> <p>20. <i>Стили руководства, выделенные К. Левиным:</i></p> <p>а) либеральный,  б) тоталитарный,  в) демократический,  г) авторитарный,  д) либерально-демократический.</p> <p>21. <i>Стиль руководства, необходимый там, где рабочая группа находится на высоком уровне зрелости, где наблюдается устоявшийся темп деятельности, порядок и дисциплина – это ...</i></p> <p>а) тоталитарный,  б) либеральный,  в) демократический,  г) авторитарный.</p> <p>22. <i>Характеристики, относящиеся к понятию «руководитель» и не относящиеся к понятию «лидер»:</i></p> <p>а) выдвигается неофициально;  б) выполняет несколько социальных ролей;  в) назначается официально;  г) имеет психологическую природу;  д) даны права и полномочия законом.</p> <p>23. <i>Характеристики, которые относятся к понятию «лидер» и не относятся к понятию «руководитель»...</i></p> <p>а) не является обладателем прав и полномочий;  б) несет перед законом ответственность за деятельность группы;  в) выдвигается неофициально;  г) имеет психологическую природу;  д) имеет организационную природу.</p> <p>24. <i>Соотнесите стиль руководства и соответствующий ему метод управления.</i></p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>1 - авторитарный;  2 – демократический;  3 – анархический;  а) попустительский;  б) коллегиальный;  в) директивный.</p> <p>25. <i>«Стиль руководства выбирается в зависимости от конкретной ситуации», - согласно теории...</i>  а) теория «Великих людей»;  б) теория В. Врума и Ф. Йеттона;  в) «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера;  г) теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь-цель»;  д) теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара.</p> <p>26. <i>Установите соответствие. Укажите функции руководящей деятельности и, соответствующие этапам управленческого процесса...</i>  1 – планирование;  2 – организация;  3 – руководство людьми;  4 – мотивация;  5 – контроль;  а) мотивационная;  б) контролирующая;  в) стратегическая;  г) коммуникативно-регулирующая;  д) администраторская.</p> <p>27. <i>«Люди становятся лидерами не только в силу особенностей своей личности, но и в силу различных ситуационных факторов», - согласно теории...</i>  а) теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь-цель»;  б) теория «Великих людей»;  в) теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара;  г) теория В. Врума и Ф. Йеттона;  д) «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера.</p> <p>28. <i>«Поощрение» и «вознаграждение» характерны...</i></p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>а) за исполнение конкретного поручения или задания;  б) регулярны;  в) предсказуемы;  г) за достижение результатов по общим показателям деятельности;  д) безотлагательные.</p> <p><i>29. Руководитель имеет управленческий запас прочности, перспективу на повышение в должности при условии:</i></p> <p>а) престиж должности = авторитету;  б) престиж должности &lt; авторитета;  в) престиж должности &gt; авторитета;  г) все ответы не верны.</p> <p><i>30. Обязательное условие эффективности деятельности руководителя:</i></p> <p>а) контроль,  б) прогнозирование,  в) целеполагание,  г) систематизация.</p> <p><i>31. Автор теории «Х» и «У» – это...</i></p> <p>а) Мак-Грегор;  б) Ф. Герцберг;  в) А. Маслоу;  г) Ф. Олпорт;  д) К. Левин.</p> <p><i>32. Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется соперничеством в отдельных сферах в рамках позитивных взаимоотношений:</i></p> <p>а) невмешательство;  б) кооперация антагонистов;  в) соперничество;  г) дружеская кооперация;  д) дружеское соревнование.</p> <p><i>33. Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется взаимопомощью, основанной на полном доверии:</i></p> <p>а) соперничество;  б) невмешательство;</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>в) дружеская кооперация;  г) кооперация антагонистов;  д) дружеское соревнование.  34. <i>Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется ориентацией на индивидуальные цели в условиях совместной работы, основанной на общем взаимном недоверии:</i>  а) кооперация антагонистов;  б) дружеская кооперация;  в) дружеское соревнование;  г) невмешательство;  д) соперничество.  35. <i>Социально-психологический климат в коллективе это ... ..</i>  а) оптимальное сочетание качества людей в процессе общения;  б) взаимоотношения людей в группе;  в) продукт взаимодействия руководителя и подчинённых;  г) все ответы не верны.</p>
ОПК-6.2:	<p>Проектирует специальные условия при инклюзивном образовании обучающихся с особыми образовательными потребностями; организует деятельность обучающихся с особыми образовательными потребностями по овладению адаптированной образовательной программой</p>	<p><b>Практические задания</b>  <b>Практическое занятие 1. Теоретические основы психологии управления. Руководитель как субъект управления. Личность подчиненного как объект управления</b>  <b>Задание 1.</b> <i>Дайте определения следующим понятиям:</i> авторитарность, авторитарный стиль управления, авторитет, адаптация сотрудников, бюрократизм, власть, внешние ресурсы, группа, делегирование полномочий, деловая этика, демократия, демократический стиль управления, децентрализация, единоначалие, жизненный путь, индивид, индивидуальность, личность, общение, социализация, структура личности, человек.  <b>Задание 2.</b> Познакомьтесь с тестом «Можете ли вы управлять людьми». Данный тест поможет вам понять, способны ли вы выступить в роли руководителя, когда нужно, чтобы другие вас слушались. <i>Выводы по тесту</i>  <b>Задание 3. Подготовьте письменный доклад по выбранной теме.</b>  Выбор темы доклада производится обучающимся самостоятельно. Работа состоит из трех вопросов, два из которых носят теоретический характер, а третий представляет собой практическое задание. Доклад должен быть написан грамотно, четко, с</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>выделением абзацев, страницы должны быть пронумерованы внизу по центру; поля: слева, справа, сверху, снизу оставляются 2 см. Объем работы должен составлять 4-7 страниц текста (формат А4, Times New Roman, размер шрифта 14, интервал 1,5) Текст должен быть набран на компьютере.</p> <p><i>Тема 1. Психологический аспект процесса управления.</i></p> <p><i>Тема 2. Психология субъекта управления.</i></p> <p><i>Тема 3. Психология объекта управления.</i></p> <p><b>Практическое занятие 2. Психология управления групповыми процессами и управленческого воздействия в деятельности руководителя. Управленческое общение</b></p> <p><i>Задание 1. Познакомьтесь с тестом «Легко ли вы адаптируетесь в новом коллективе». Определите с помощью данного теста уровень вашей адаптации в коллективе.</i></p> <p><i>В чем проявляется выявленный вами уровень адаптации? Приведите примеры. Как это влияет на вашу успешность в коллективе? Выводы по тесту</i></p> <p><b>Задание 2. Подготовьте письменный доклад по выбранной теме.</b></p> <p><i>Тема 1. Психологические аспекты управления групповыми явлениями и процессами.</i></p> <p><i>Тема 2. Психология управленческого общения.</i></p> <p><i>Тема 3. Конфликт в управленческой деятельности.</i></p> <p><b>Практическое занятие 3. Психология решения управленческих задач</b></p> <p><i>Задание 1. Познакомьтесь с тестом «Способны ли вы быть лидером». Данный тест поможет вам понять, насколько вы обладаете задатками лидера.</i></p> <p><i>Задание 2. Подготовьте письменный доклад по теме «Психологические особенности деятельности по выработке и исполнению управленческих решений».</i></p> <p><b>Анализ педагогических технологий и оценивание их образовательного значения.</b></p> <p><b>1. Педагогические технологии на основе личностной ориентации педагогического процесса</b></p> <p>Педагогика сотрудничества.</p> <p>Гуманно-личностная технология Ш.А. Амонашвили</p> <p>Технологии поддержки ребенка.</p> <p><b>2. Педагогические технологии на основе активизации и интенсификации деятельности учащихся.</b></p> <p>Игровые технологии</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>Проблемное обучение Технология интенсификации обучения на основе схемных и знаковых моделей учебного материала (В.Ф.Шаталов)</p> <p><b>3. Педагогические технологии на основе дидактического усовершенствования и реконструирования материала.</b> Модульное обучение Реализация теории поэтапного формирования умственных действий (М.Б.Волович).</p> <p><b>4. Природосообразные технологии.</b> Природосообразное воспитание грамотности (А.М.Кушнир). Технология саморазвития (М. Монтессори)</p> <p><b>5. Технологии развивающего обучения.</b> Общие основы технологий развивающего обучения. Система развивающего обучения Л.В.Занкова. Технология развивающего обучения Д.Б.Эльконина-В.В.Давыдова. Личностно-ориентированное развивающее обучение (И.С.Якиманская).</p> <p><b>Пройти тесты</b>, проанализировать полученные результаты и составить свой <i>личностный портрет</i>. – Совпали ли результаты теста с вашим мнением о себе?</p> <p><b>Подготовить презентацию на тему «Управленческая культура руководителя образовательного учреждения»</b> В презентации должны быть отражены:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие культуры управления.</li> <li>2. Качества руководителя.</li> <li>3. Роль субъективных качеств руководителя в управлении.</li> <li>4. Стили и методы руководства, их эффективность.</li> <li>5. Сочетание стилей в управлении.</li> <li>6. Современные взгляды на деятельность руководителя.</li> <li>7. Требования к личности руководителя.</li> <li>8. Эффективность деятельности руководителя.</li> </ol>
ОПК-6.3:	Разрабатывает программные материалы педагога (рабочие программы учебных дисциплин, оценочные средства и др.), учитывающие разные образовательные	<p><b>Разработать рекомендации для руководителей образовательных учреждений:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте характеристику основных компонентов школы (ДОУ) как системы и объекта управления. Приведите примеры схематичного изображения управленческой структуры школы (ДОУ) как образовательной системы.</li> </ol>



Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
	<p>потребности обучающихся, проводит занятия и оценочные мероприятия в инклюзивных группах; проводит оценочные мероприятия</p>	<p>2. Каковы основные функциональные обязанности руководителей ДООУ, общеобразовательной школы? В каких документах определены обязанности должностных лиц?</p> <p>3. Почему ДООУ, школа выступает организующим центром совместной деятельности школы, семьи, общественности?</p> <p><b>Выполнить реферат (с презентацией) по вопросам изучаемой дисциплины</b>  <i>Методические рекомендации по темам реферата представлены в приложении 1.</i></p> <p>Реферативный обзор на выбранную тему выполняется, как правило по научной литературе, учебным пособиям, периодическим изданиям за последние 5 лет, а также с использованием аналитической информации, публикуемой на специализированных Интернет-сайтах.</p> <p>Во введении студент обосновывает актуальность выбранной темы, свое отношение к данной проблемной тематике.</p> <p>По плану:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проблема, которую рассмотрел автор.</li> <li>2. Актуальность и содержание рассматриваемой проблемы.</li> <li>3. Решение проблемы, предлагаемое автором.</li> <li>4. Собственный взгляд на излагаемую проблему и возможные пути ее решения.</li> </ol> <p>Объем реферата составляет 5-8 страниц. В заключительной части обзора студент дает короткое (1-1,5 страница) резюме по теме.</p> <p>В реферативном обзоре на второй странице приводится содержание работы с указанием названий глав, параграфов.</p> <p>Выполнение реферативных обзоров предполагает широкое использование периодических изданий, а также аналитических статей, опубликованных на интернет-сайтах, освещающих теоретические и практические проблемы психологии управления. В процессе выполнения реферативного обзора раскрываются способности студентов осуществить самостоятельный поиск, анализ и обобщение периодических изданий, делать аргументированные выводы, вносить свои предложения по разрабатываемой теме. В процессе работы студент должен проявить умение пользоваться периодическими источниками, анализировать результаты, обобщать и систематизировать материалы, применяя их к конкретному излагаемому вопросу. Тема реферируемого материала должна быть раскрыта полно.</p>

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Психологические основы управления персоналом в общеобразовательных организациях» включает теоретические вопросы, тесты, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

***Показатели и критерии оценивания экзамена:***

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.