

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 14.11.2022 14:44:40  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра коммуникологии и психологии

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе

О.Б. Локтионова  
« 12 » 0



### ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ

Методические рекомендации для самостоятельной подготовки к  
занятиям студентов всех форм обучения  
направлений подготовки, учебные планы которых предусматривают  
изучение дисциплины «Психология управления коллективом»

Курск 2018

УДК 316.48

Составитель: Е.А. Никитина

Рецензент

Кандидат психологических наук, доцент *Т.Ю. Копылова*

**Психология управления коллективом:** методические рекомендации для самостоятельной подготовки к занятиям студентов всех форм обучения направлений подготовки, учебные планы которых предусматривают изучение дисциплины «Психология управления коллективом» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Е.А. Никитина. Курск, 2018. - 30 с.

Содержат информацию, необходимую студентам в процессе самостоятельной подготовки к занятиям по дисциплине.

Методические рекомендации соответствуют требованиям программы, утвержденной учебно-методическим объединением по специальности (УМО ПХ).

Предназначены для студентов всех форм обучения направлений подготовки, учебные планы которых предусматривают изучение дисциплины «Психология управления коллективом»

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 12.01.2018 г.      Формат 60x84 1/16  
Усл.печ.л. 1,74    Уч.-изд.л. 1,58    Заказ 449    Тираж 100 экз.    Бесплатно  
Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Методические рекомендации разработаны с целью оказания помощи студентам всех форм обучения направлений подготовки, учебные планы которых предусматривают изучение дисциплины «Психология управления коллективом» при самостоятельной подготовке к занятиям.

Методические рекомендации разработаны в соответствии с учебными планами направлений подготовки, которые предусматривают изучение дисциплины «Психология управления коллективом»

Предлагаемые методические рекомендации содержат перечень теоретических тем и задания для самопроверки, которые необходимо выполнить при самостоятельной подготовке к каждому занятию.

К темам приводится список литературы, в котором можно найти ответы на поставленные вопросы теории дисциплины.

## **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами аудиторной работы обучающихся являются лекции и практические работы.

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу.

Практические работы завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Практические работы предполагают свободный обмен мнениями по избранной тематике. Занятие начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения и объявляет баллы выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе практических занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем, студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце занятия.

При освоении данного курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой.

В процессе *подготовки к зачету* студенту следует руководствоваться следующими рекомендациями:

- необходимо стремиться к пониманию всего материала, чтобы еще до экзамена не оставалось непонятных вопросов;
- необходимо строго следить за точностью своих выражений и правильностью употребляемых терминов;
- не следует опасаться дополнительных вопросов – чаще всего преподаватель использует их как один из способов помочь студенту или сэкономить время;
- прежде чем отвечать на вопрос, необходимо сначала правильно его понять.

### Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1.	Теоретические основы психологии управления.	Управление как социально – психологический феномен. Понятие о психологии управления, ее объект и предмет. Этапы становления управленческой науки. Основные управленческие культуры.
2.	Личность руководителя. Психология индивидуального стиля управления	Руководство и лидерство. Основные функции управленческой деятельности и ее психологические особенности. Теории лидерства. Профессионально важные качества руководителя. Стили руководства.
3.	Личность подчиненного как объект управления	Требования к личности подчиненного. Конструктивный и деструктивный типы подчиненного. Индивидуально – психологические особенности подчиненных. Адаптация, деловые роли и

		позиции членов организации.
4.	Коммуникация в деловом и управленческом общении	Особенности управленческого общения и его основные функции. Основные стороны управленческого общения (перцептивная, коммуникативная, интерактивная). Коммуникация в организации.
5.	Психология управленческого воздействия в деятельности руководителя	Характеристика основных способов психологического воздействия. Правила и принципы организации эффективной, убеждающей информации. Прямые и косвенные методы управления поведением и деятельностью подчиненного.
6.	Психология управленческого труда руководителя	Основные формы делового общения и условия их эффективности (деловая беседа, совещание, публичное выступление).
7.	Психология управления групповыми явлениями и процессами в деятельности руководителя	Социальная организация как объект управления. Формальная и неформальная структуры организации. Групповая динамика и управление социально-психологическим климатом. Формирование коллектива.
8.	Психология управления конфликтными ситуациями в организации	Конфликт, его структура, динамика и функции. Причины организационных конфликтов. Предупреждение и разрешение организационных конфликтов.
9.	Здоровье руководителя. Предупреждение и преодоление стрессов и жизненных кризисов	Здоровье и его слагаемые. Факторы, влияющие на здоровье человека. Стресс и внутриличностный конфликт: причины, проявления, способы предупреждения и преодоления.

## Задания для самопроверки

### Тема «ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ»

1. Развитие науки управления можно разделить:

а) на 5 этапов б) на 3 этапа в) на шесть этапов

2. В самом общем виде под управлением понимается:

а) функция, обеспечивающая сохранение определенной структуры или организованной системы, а также поддержание режима ее деятельности, реализацию ее программы и целей б) процесс функционирования разных подразделений в структуре организации в) подчинение различных организационных структур уполномоченному лицу

3. В социальном управлении главными компонентами являются:

а) люди как члены различных организаций, либо организационные подразделения б) организационные и структурные подразделения в) люди как члены различных организаций и структур

4. В процессе практической деятельности руководитель решает следующую задачу:

а) овладевать теоретическими основами рационального управления, то есть наукой управления б) овладевать умением распределять функции среди сотрудников в) творчески применять положения науки управления, то есть овладеть искусством управления

5. Современной тенденцией развития управленческой мысли является:

а) теоретическая направленность науки управления б) ориентация на количественное увеличение, многослойность управленческого аппарата, усиление дифференциации управленческого труда в) ориентация на машины и аппараты как наивысшую ценность всего процесса управления.

6. Американская управленческая культура рассматривала управление:

а) систему постоянной смены специалистов на более квалифицированных б) систему «пожизненного найма» в) как специализированный вид деятельности, а сам менеджер

представлялся профессионалом, обладающим специальным образованием

7. Соотнесите тип управленческой науки с ее содержанием:

Американская управленческая культура	система «пожизненного найма», организация – вторая семья для человека, увольняют только за серьезные проступки и при банкротстве фирмы
Японская управленческая культура	высокая эффективность и результативность в экстремальных условиях и относительно низкая в «нормальных» времена, приоритетность государственных проблем по отношению к проблемам отдельного человека
Советская управленческая культура	рассматривала управление как специализированный вид деятельности, а сам менеджер представлялся профессионалом, обладающим специальным образованием

8. Установите правильную последовательность в этапах развития науки управления:

А. развитие доктрины «человеческих отношений»

Б. развитие «классической теории научного менеджмента»

В. развитие современных теорий управления

9. Жизнеспособными чертами советской культуры управления были: .....

10. Сэр Джон Харви–Джонс, бывший президент ICI, описывал процесс строительства двух одинаковых химических заводов – одного в Японии и другого в Великобритании. Японцы все еще вели свои бесконечные обсуждения через 4 месяца после того, как британцы начали строительство. Но когда они начали, то «двигались со скоростью хорошо смазанной молнии» и закончили строить свой завод на 7 месяцев раньше британцев. И у них все



работало со дня пуска, тогда как на британской заводе, пущенном на 7 месяцев позднее, еще 3 месяца устраняли недоделки.

*Проанализируйте ситуацию. К каким управленческим культурам относятся руководители двух организаций, которые строили химические заводы? В чем причина опережения японцев? Какие мероприятия нужно внести в план развития организации. Чтобы добиться результативности японцев? (ПК-13)*

## **Тема «ЛИЧНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ. ПСИХОЛОГИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ»**

1. Неофициальный лидер относится к эмоциональной структуре группы, которая обеспечивает:

а) планирование деятельности организации б) выполнение производственных целей и задач в) поддержание групповой стабильности на межличностном уровне

2. Руководство—это процесс правового воздействия, осуществляемый руководителем на основе:

а) власти, данной ему коллективом б) симпатии и уважения членов коллектива в) власти, данной ему государством или группой

3. Лидерство – это процесс:

а) психологического влияния одного человека на других, который осуществляется на основе восприятия, поддержания, внушения, понимания друг друга б) организации совместных мероприятий коллектива в) поддержания благоприятного психологического климата в коллективе

4. К одной из общих функций руководителя относится:

а) организация свободного времени сотрудников б) организация личной жизни сотрудников в) целеполагание организации

5. Силь управления – это:

а) устойчивая система способов, методов и форм воздействия руководителя, создающая своеобразный почерк управленческого воздействия б) манера общаться с подчиненными в) черты характера, оказывающие влияние на эффективность общения

6. К психологическим последствиям авторитарного стиля управления относится:

а) отсутствие травматизма б) высокий травматизм в) низкий травматизм

7. Соотнесите необходимые качества руководителя с их характеристикой:

Инициативность и деловая активность	высокая самооценка и высокий уровень притязаний
Уверенность в себе	умение быстро устанавливать контакт с людьми, способность соперничать, находить свое место в коллективе, соответствовать ожиданиям подчиненных
Коммуникабельность	организационные навыки и хорошая ориентация в своей профессии
Стрессоустойчивость	высокая мотивация достижений, самостоятельность и ответственность, способность к принятию решений
Профессиональная компетентность	уравновешенность, способность управлять своими эмоциями и переключаться, психологическая гибкость

8. Соотнесите стиль управления с его характеристикой:

Авторитарный стиль	решения навязываются подчиненными руководителю, он практически устраняется от активного управления группой. Ведет себя как рядовой участник, предоставляет работникам группы полную свободу.
Либеральный стиль	решения принимаются руководителем совместно с подчиненными, подчиненным предоставляется достаточная свобода действий, руководитель

	организует обсуждение своих решений, поддерживает инициативу.
Демократический стиль	решения принимает руководитель единолично, он действует по отношению к подчиненным властно и жестко, осуществляет детальный контроль, сосредотачивает в своих руках все основные функции управления.

9. Нет единого правила, позволяющего руководителю определить, как следует вести себя в той или иной ситуации, поскольку .....

10. Вулворты закупили для своих работников новые красивые комбинезоны для поднятия духа. Только у комбинезонов отсутствовали карманы, так как работники могли использовать их для воровства. Результат получился прямо противоположным тому, чего добивались, потому, что каждый, кто понял ход этих мыслей, чувствовал себя оскорбленным). То есть люди каким-то неуловимым образом всегда оказываются способными отличить, скрывается ли за поступком искреннее, заботливое отношение или это просто попытка ими манипулировать.

*Проанализируйте ситуацию. Правильно ли поступили руководители предприятия? Обоснуйте свой ответ. Предложите технологию разрешения корпоративного конфликта, чтобы минимизировать конфликтотенциал принятого решения руководителей. Какое мероприятие следовало заранее внести в план развития предприятия, чтобы избежать подобных ситуаций? (ПК-13, ПК-14)*

## **Тема «ЛИЧНОСТЬ ПОДЧИНЕННОГО КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ»**

1. Выделяют три типа подчинения:

а) строптивное, равнодушное и инициативное б) зависимое, независимое и отстраненное в) активное, пассивное и творческое

2. Конструктивный тип подчинений характеризует:

а) за задание принимается не сразу; не стремится сам преодолеть трудности, недостатки; круг притязаний сконцентрирован вокруг личных потребностей б) активная инициатива, поиск нового, творчество; готовность при необходимости к работе в) активен тогда, когда его интересы совпадают с интересами руководства

3. Таким людям, прежде чем принять какое-либо решение, нужно, чтобы их долго обхаживали. При первой встрече ни в коем случае не требуйте от них ответить «да» или «нет» на конкретное предложение. С такими людьми лучше встретиться несколько раз, чтобы между встречами проходило некоторое время, нежели пытаться вытянуть ответ сразу. Как называется такой тип сотрудника?

а) кривляка б) зануда в) ломака

4. Этому надо непрерывно анализировать все, что вы ни скажете или ни сделаете. Не подумайте, что это касается вас одного. Тем не менее такому человеку нужно подтверждение его домыслов, поэтому подыграйте такому сотруднику, сказав что-нибудь в таком духе: «До чего вы проницательны!» или «Как тонко вы смотрите на вещи!». Как называется такой тип сотрудника?

а) доморощенный психолог б) знаток человеческих душ в) всезнайка

5. Как называется лидер, который поставляет группе оригинальные идеи, мысли, предложения; он человек идей?

а) идейный лидер б) генератор идей в) координатор идей

6. Что из нижеперечисленного относится к основным социально-психологическим механизмам социализации:

а) идентификация б) адаптация в) дифференциация

7. Соотнесите типы сотрудников по В.М. Шепелю с их характеристиками б

<i>коллективисты</i>	работники, которым присущи тщеславие, обидчивость, желание находиться в центре внимания
<i>индивидуалисты</i>	сотрудники, имитирующие чужие манеры и избегающие осложнений
<i>претензионисты</i>	общительные работники, активно поддерживающие общественные начинания

<i>подразжатели</i>	слабовольные работники, не проявляющие инициативы
<i>пассивные</i>	работники с несносным характером
<i>изолированные</i>	тяготеющие к персональной ответственности, самостоятельности

8. Соотнесите типы «трудных служащих» с их характеристиками:

агрессист	человек, относящийся к этому типу, по своей природе не зол, а взрыв эмоций отражает его желание взять ситуацию под свой контроль
жалобщик	говорящий грубые и бесцеремонные, задирающие других, колкости и раздражающийся, если его не слушают
разгневанный ребенок	человек, желающий чего-то без промедления, даже если в этом нет необходимости
максималист	человек, охваченный какой-то идеей и обвиняющий других (кого-то конкретно или весь мир в целом) во всех грехах, но сам ничего не делающий для решения проблемы

9. В целом характер нашего поведения подвержен постоянному воздействию.....

10. В офисе всем сотрудникам приходится терпеливо выслушивать рассказы обо всех победах и достижениях Ивана Петровича на личном фронте и профессиональном поприще. Это часто раздражает людей, потому что достижения его, как правило, заурядные и нет никакого смысла акцентировать на них внимание. Некоторые сотрудники просто молча выслушивают его, кто-то за спиной Ивана Петровича насмеяется над ним и отпускает злые шуточки, а кто-то начинает с ним ругаться и выкрикивать фразы: «Ну сколько можно это слушать? Вы забили голову своими рассказами, а людям, между прочим, надо заниматься делом! Тоже мне достижение!»

*Проанализируйте ситуацию. Тип личности Ивана Петровича – «хвастун». В чем причина такого поведения»? Дайте рекомендации по поводу стратегии поведения сотрудников по отношению к нему. Какой способ разрешения конфликта между сотрудниками должен предпринять руководитель? Какие мероприятия в конфликтологическое сопровождение деятельности организации*

*надо включить, учитывая возможность существования разных типов сотрудников, в том числе и этот? (ПК-13, ПК-14)*

## **Тема «КОММУНИКАЦИЯ В ДЕЛОВОМ И УПРАВЛЕНЧЕСКОМ ОБЩЕНИИ»**

1. Коммуникация – это:

а) обмен информацией, значимой для участников общения (обмен мнениями, идеями, переживаниями, соображениями, настроениями, желаниями и т.д.) б) обмен действиями между участниками в) восприятие участниками друг друга в процессе общения

2. Для коммуникативной стороны общения наиболее характерна значимость самой коммуникации, поскольку:

а) обмен информацией происходит не просто так, а ради достижения каких-либо целей, удовлетворения каких-либо потребностей б) можно познакомиться с большим количеством деловых партнеров в) в процессе коммуникации можно приятно провести время

3. Эффективность коммуникации, в первую очередь, зависит:

а) от уровня образованности собеседников б) от статуса собеседников в) от правильного использования средств коммуникации

4. К основным средствам коммуникации относят:

а) устные и письменные б) вербальные и невербальные в) прямые и косвенные

5. Успех делового общения во многом зависит не только от умения говорить, но и от умения:

а) абстрагироваться б) пребывать в нужном месте собеседника в) слушать

6. Что такое резюмирование?

а) подытоживание основных идей или мыслей говорящего б) стремление показать собеседнику, что мы понимаем его чувства в) собственная формулировка сообщения говорящего для проверки точности его понимания

7. Соотнесите требования к вербальной коммуникации с их характеристикой:

<i>Убедительность</i>	свободное владение языком и адекватное использование его вариантов: литературного языка, просторечия, профессиональной или ненормативной лексики; речевая культура в речевом общении выражается в оценке уровня мышления собеседника, его жизненного опыта и в обращении к собеседнику на понятном для него языке; необходимо употреблять простые, ясные и точные слова, грамотно формулировать свою мысль
<i>Культура речевого общения</i>	ориентированность не на себя, а на собеседника и интерес дела
<i>Диалогичность</i>	определяется особенностями говорящего – его темпераментом и характером, уверенностью в себе, логичностью речи, способностью преодолевать коммуникативные барьеры, конгруэнтностью, рефлексивностью и самой атмосферой беседы – благоприятной, доброжелательной или наоборот

8. Сформулируйте 9 правил успешной коммуникации, которые сформулировал Гисберт Бройниг.

9, Соотнесите виды слушания с их характеристиками:

Рефлексивное слушание	слушание без анализа (рефлексии), дающее возможность собеседнику высказаться. Оно состоит в умении внимательно молчать
Нерефлексивное слушание	стремление показать собеседнику, что мы понимаем его чувства (здесь акцент делается не на содержании сообщения, как во всех предыдущих приемах, а на эмоциональном состоянии собеседника)
Эмпатическое слушание	процесс расшифровки смысла сообщений, в котором

	используются такие приемы, как выяснение, перефразирование, отражение чувств и резюмирование
--	--

10. Ваша подруга работает в организации уже давно. Ее все устраивало: зарплата, характер работы, взаимоотношения в коллективе и с руководителем в частности. Но недавно пришел новый руководитель, который не отличался трудолюбием, профессионализмом, воспитанностью, высокими интеллектуальными способностями. Но при этом он все время был всем не доволен, пытался перебросить все свои обязанности на подчиненных. В один прекрасный день вы услышали от подруги: «Как меня измотали отношения с шефом. Наверное, уйду отсюда».

*Проанализируйте ситуацию. Какой вид слушания вы должны применить в данной ситуации? Приведите в качестве примера конкретные фразы. Которые вы можете сказать подруге. Способен ли новый руководитель разрабатывать план развития организации и конфликтологического сопровождения деятельности своей организации? Какие технологии разрешения корпоративного конфликта вы можете предложить, чтобы минимизировать конфликтный потенциал решений в управлении данной организацией? (ПК-13, ПК-14)*

## **Тема «ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ»**

1. В чем суть феномена группового давления?

а) в изменении участником группы своего первоначального мнения под воздействием давления мнения группы б) в изменении поведения под воздействием общественного мнения в) изменение характера человека под воздействием внутренних установок

2. В чем суть феномена «нога в дверях»?

а) тенденция изменения поведения под воздействием общественного мнения б) тенденция изменения участником группы своего первоначального мнения под воздействием давления мнения группы в) тенденция поведения людей, согласившихся вначале на необременительную просьбу и вынужденных потом уступать более серьезным требованиям



3. По мнению Д. Майерса, при осуществлении убеждающего воздействия имеет значение:

а) насколько убедительно передает информацию б) в) кто, что, как и кому передает в) социальный статус того., кто воздействует

4. Сообщение становится более убедительным, если оно:

а) ассоциируется с грозным тоном передающего б) ассоциируется с позитивными чувствами в) ассоциируется с хорошим характером того, кому передают

5. Что такое внушение?

а) способ воздействия на скрытом уровне с целью отстоять свои интересы б) способ психологического воздействия преимущественно эмоционально-волевого характера, основанный на некритическом восприятии и принятии индивидом целенаправленного потока информации, которая не нуждается в доказательствах и логике, которая содержит готовые выводы в) способ психологического воздействия, основанный на бессознательной, невольной подверженности индивида определенным эмоциональным состояниям, передающимся извне

6. Что такое заражение?

а) способ психологического воздействия, основанный на бессознательной, невольной подверженности индивида определенным эмоциональным состояниям, передающимся извне б) способ психологического воздействия, основанный не только на принятии внешних черт поведения другого человека или массовых психических состояний, но и на воспроизведении индивидом черт и образцов демонстрируемого поведения в) преимущественно интеллектуальное психологическое воздействие, основанное на передаче логически выстроенной информации и ставящее целью добровольное ее принятие в качестве побудительного мотива деятельности

7. Установите соответствие между эффектами психологического воздействия и их значением:

«инокуляционный эффект»	если человек является объектом двух альтернативных воздействий, то имеет большое значение временная последовательность воздействий; первое воздействие станет более авторитетным для
-------------------------	--

	человека, если между воздействиями будет небольшой временной интервал, однако он должен быть большим между последним воздействием и решением человека как арбитра
«эффект первичности»	второе альтернативное воздействие на человека будет более результативным, если между двумя воздействиями временной интервал будет как можно больше, а промежуток между вторым воздействием и окончательным решением человека будет как можно меньшим.
«эффект недавности»	если у человека изначально формируется отрицательная установка на сообщение, негативное первое впечатление, то он как бы «иммунизируется» против принятия и всей последующей информации подобного содержания из этого источника, даже если дальнейшее сообщение и будет подготовлено более добротнее и убедительно

8. На повышение эффективности убеждения оказывают влияние следующие условия:.....

9. Как и любая деятельность, управленческое воздействие побуждается определенными мотивами, преследует определенные цели и приводит к определенным результатам. К основным формам управленческого воздействия относятся:.....

10. Антона назначили руководителем небольшого отдела. В отделе было десять штатных сотрудников, с которыми он быстро наладил деловые отношения благодаря своей активности, обаянию, умению налаживать контакты, равнодушию к общему делу. И только с Иваном Николаевичем ему было трудно. Он был замкнут, на многие вопросы отвечал односложно, часто чувствовал себя вне времени и пространства, а также вне темы и ситуации конкретного разговора, так как все это казалось недостойным его внимания и усилий.

*Проанализируйте ситуацию. Иван Николаевич относится к типу сотрудников «неприступный». В чем причина такого поведения? Дайте рекомендации по поводу стратегии поведения сотрудников по отношению к нему. Какой способ разрешения конфликта между сотрудниками должен предпринять руководитель? Какие мероприятия в конфликтологическое сопровождение деятельности организации надо включить, учитывая возможность существования разных типов сотрудников, в том числе и этот? (ПК-13, ПК-14)*

## **Тема «ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЯ»**

1. Начало беседы включает:

а) предоставление аргументов и доводов б) подготовку рабочего места в) встречу и вступление в контакт

2. Цель может быть поставлена как:

а) проблема или задача б) вопрос или ответ в) задание или проблема

3. Абстрактность изложения информации снижает:

а) использование интенсивной мимики и жестов б) использование длинных предложений и речевых оборотов в) максимальное использование наглядных пособий, схем, общеизвестных ассоциаций и параллелей

4. Что происходит на фазе аргументации в ходе деловой беседы?

а) формируется предварительное мнение, занимается определенная позиция по данной проблеме как с вашей стороны, так и со стороны собеседника б) знакомство и приветствие собеседников в) подведение итогов беседы

5. Угловое расположение во время деловой беседы характерно для людей:

а) безразличных к результатам беседы б) занятых дружеской, непринужденной беседой в) агрессивно настроенных по отношению друг к другу

6. Стратегия «мягкая уступчивость» относится:

а) к малоэффективным стратегиям поведения в спорных вопросах б) к эффективным стратегиям поведения в спорных вопросах в) к нейтральным стратегиям поведения в спорных вопросах

7. Установите правильную последовательность в этапах деловой беседы:

- 1) Установление места и времени встречи.
- 2) Подготовка к деловой беседе.
- 3) Постановка проблемы и передача информации.
- 4) Аргументирование.
- 5) Начало беседы: вступление в контакт.
- 6) Опровержение доводов собеседника.
- 7) Принятие решения.
- 8) Фиксация договоренности.
- 9) Выход из контакта.
- 10) Анализ альтернатив, поиск оптимального или компромиссного варианта либо конфронтация участников.

8. Шансы на успешный исход деловой встречи возрастут, если придерживаться следующих рекомендаций:.....

.....

9. Установите соответствие между приемами начала беседы и их описанием:

<i>метод снятия напряжения</i>	постановка ряда вопросов, которые должны рассматриваться в беседе, цель — пробудить интерес к беседе
<i>метод стимулирования воображения</i>	несколько приятных фраз личного характера, может использоваться легкая шутка
<i>метод прямого подхода</i>	непосредственный переход к делу, без вступления

10. Руководитель организации Николай Иванович, общаясь со своими сотрудниками употреблял фразы типа: «Я жду вас в 16 часов у себя в кабинете», «К 17.00 отчет должен лежать у меня на столе», «Меня не интересуют ваши обстоятельства, в 18.00 я жду вас с подготовленной информацией по этому вопросу». Некоторые сотрудники безропотно выполняли приказания Николая Ивановича. Некоторые пытались парировать в ответ, но Николай Иванович категорично «сводил на нет» все их возражения. Некоторые за

спиной руководителя в беседах с коллегами возмущались данной ситуацией и грозились высказать начальнику все в лицо. Обстановка была напряженной.

*Проанализируйте ситуацию. Какую позицию в общении с сотрудниками занял руководитель? Является ли эта позиция конструктивной для общения с сотрудниками? Можно ли сказать, что руководитель обеспечивает конфликтологическое сопровождение деятельности организации? Какое ваше мнение по поводу конфликтогенного потенциала организации? Какие технологии разрешения корпоративного конфликта вы можете предложить, чтобы минимизировать конфликтогенный потенциал решений руководителя? (ПК-13, ПК-14)*

## **Тема «ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ГРУППОВЫМИ ЯВЛЕНИЯМИ И ПРОЦЕССАМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ»**

1. Что понимают под социальным феноменом «синергия»?

а) облегчение работы при любом виде совместной деятельности б) при объединении усилий и воли участников организации достигаются более высокие результаты, нежели те, что могут быть получены при простом суммировании усилий изолированных индивидов в) понижение результативности деятельности при объединении усилий и воли участников организации

2. Что понимают под социальным феноменом «фасилитация»?

а) понижение результативности деятельности при объединении усилий и воли участников организации б) облегчение работы при любом виде совместной деятельности в) потребность в общем, соединенном действии на основе признания и подчинения или солидарности между людьми

3. Наиболее существенным признаком организации является:

а) нестабильность трудовых функций б) текучесть кадров в) целенаправленность и системность

4. Что представляет собой иерархическая структура власти?

а) организацию, где есть руководитель и несколько заместителей б) лестницу, по которой каждый сотрудник повышается в должности в) пирамиду, в которой каждое должностное лицо ответственно

перед вышестоящим руководством и располагает властью над теми, кто находится ниже его

5. В рамках нового управленческого мышления любая социальная система имеет социальную подсистему, которая подразумевает:

а) все формы морального и материального стимулирования труда, стиль управления, участие работников в процессе принятия решений, возможности карьеры и продвижения по службе, организационную культуру б) технологии и управленческие знания, организационные структуры, методы планирования, технические приемы и навыки работы, уровень подготовки и квалификации рабочей силы, ее профессиональный состав в) все формы наказаний и поощрений сотрудников

6. Руководитель никогда не должен сам делать то, что может сделать его подчиненный. О каком принципе современной организации идет речь?

а) принцип вертикального ограничения иерархии б) принцип делегирования полномочий в) принцип диапазона управления

7. Соотнесите принцип деятельности современной организации с его содержанием:

принцип перспективной деятельности	ни один работник не должен отчитываться о своей деятельности более чем перед одним руководителем и должен получать приказы только от этого же руководителя
принцип единоначалия	чем меньше иерархических ступеней, тем легче управлять организацией
принцип специализации управления	нельзя подстраивать организацию к способностям наличных людей, надо строить ее как инструмент для достижения четко обозначенной цели и подбирать людей, способных обеспечить достижение этой цели
принцип вертикального	все регулярно повторяющиеся

ограничения иерархии	действия следует твердо распределять между работниками аппарата и не дублировать их
----------------------	---

8. Установите правильную последовательность в этапах формирования коллектива:

- 1) *Стадия возникновения*
- 2) *Стадии развития коллектива организации*
- 3) *стадии стабилизации*
- 4) *стадия совершенствования*
- 5) *Стадия формирования*

9. Американские психологи М. Вудкок и Д. Фрэнсис выделяют следующие пять этапов групповой динамики организации. Установите правильную последовательность в этапах групповой динамики организации.

- 1) *Ближний бой*
- 2) *Притирка*
- 3) *Эффективность*
- 4) *Зрелость*
- 5) *Совершенствование и экспериментирование*

10. Конфликтолог Ирина Петровна была приглашена руководителем организации как специалист, который сможет исправить проблему высокой конфликтности в группе. Руководитель так сформулировал свой запрос: «Ну разберитесь, в чем дело. Вместо того, чтобы усердно работать, они выясняют отношения друг с другом, да еще и меня втягивают в свои разборки». В ходе наблюдения за группой Ирина Петровна сделала первые выводы: высокая требовательность руководителя; низкий уровень доверия членов организации друг к другу; язвительная неконструктивная критика в адрес друг друга; собственное субъективное мнение членов организации при отсутствии обсуждения вопросов групповой жизни; неудовлетворенность принадлежностью к организации; низкая степень взаимопомощи; недостаточная информированность членов организации обо всех аспектах ее внутренней жизни.

*Проанализируйте ситуацию. Какие методы прикладных исследований вы можете порекомендовать конфликтологу для получения информации о состоянии организации, расширения экспертного заключения о конфликтотенциале организации? Какие технологии разрешения корпоративных конфликтов вы порекомендуете, чтобы минимизировать конфликтотенциал коллектива? Какие мероприятия вы порекомендуете включить для организации конфликтологического сопровождения деятельности организации? (ПК-13, ПК-14)*

## **Тема «ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТНЫМИ СИТУАЦИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ»**

1. Конфликтная ситуация – это:

а) открытое противостояние взаимоисключающих интересов б) напряженная, тревожная обстановка, вызванная накопившимися противоречиями в) стечение обстоятельств.

2. Конфликт – это:

а) противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений б) спор, дискуссия по острой проблеме в) соперничество, направленное на достижение победы в споре

3. То, из-за чего возникает конфликт, объективно существующая или воспринимаемая таковой проблема – это:

а) мотивы конфликта б) стороны конфликта в) предмет конфликта

4. Причина конфликта – это:

а) противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия б) явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его в) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними

5. Инцидент – это:

а) истинная причина конфликта б) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального



противоборства между ними в) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта

6. Стороны конфликта – это:

а) заинтересованные стороны или противоборствующие силы, субъекты конфликта, которые непосредственно совершают активные (наступательные или защитные) действия друг против друга б) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта, и посредник (медиатор) в) конкретные личности, находящиеся в состоянии конфликта

7. Из предложенных характеристик выберите те, которые по смыслу соответствуют: а) сотрудничеству; б) компромиссу; в) уклонению; г) сглаживанию; д) конкуренции.

А. Открытая борьба за свои интересы.

Б. Поиск решения, удовлетворяющего интересы двух сторон.

В. Стремление выйти из конфликта, не решая его.

Г. Урегулирование разногласий через взаимные уступки.

Д. Тенденция сглаживать противоречия, поступаясь своими интересами.

8. Какая рекомендация способствует правильному поведению в конфликте?

А. Настаивая на своем предложении, не отвергайте предложения партнера, рассматривайте все предложения и оценивайте все «за» и «против».

Б. Демонстрируйте свое превосходство.

В. Не отвечайте агрессией на агрессию.

Г. Независимо от результата разрешения конфликта старайтесь не разрушать отношения с партнером.

Д. Старайтесь как можно чаще обращать внимание на отрицательное эмоциональное состояние партнера: «Что ты злишься?», «Не надо так нервничать!»

Е. Предлагайте партнеру включать механизм идентификации: «Если бы вы были на моем месте, какие действия предприняли бы?»

9. Установите правильную последовательность уровней развития конфликта:

а) конфликтная ситуация

б) противодействие

- в) инцидент
- г) противоборство
- д) разрешение конфликта
- е) противостояние

10. Руководитель в разговоре со своим сотрудником заявил: «Вы – совершенно безответственный человек! На вас нельзя положиться! Вы подвели весь коллектив, и из-за вас у нас сорвался выгодный контракт с поставщиками». Сотруднику было обидно слышать про себя такое, тем более что он не считал себя виноватым в этой ситуации. «Какое вы имеете право так оскорблять меня? – выкрикнул он и выскочил из кабинета, хлопнув дверью.

*Проанализируйте ситуацию. Правильно ли поступил руководитель? Перефразируйте слова руководителя таким образом, чтобы минимизировать их конфликтогенный потенциал? Какие мероприятия вы порекомендуете руководителю для организации конфликтологического сопровождения деятельности организации?( ПК-13, ПК-14)*

### **Тема «ЗДОРОВЬЕ РУКОВОДИТЕЛЯ. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ И ПРЕОДОЛЕНИЕ СТРЕССОВ И ЖИЗНЕННЫХ КРИЗИСОВ»**

1.«Стресс» — слово, заимствованное из английского языка и означающее:

- а) нагрузка б) напряжение в) расслабление

2. Г. Селье показал, каким образом стресс связан:

- а) с постепенным истощением резервов организма, который старается приспособиться к новым условиям б) с восстановлением хорошего настроения в) с улучшением общего состояния психики человека

3. . При стрессе, происходит активизация той части вегетативной нервной системы, которая ответственна за активность и работоспособность организма. Г. Селье назвал комплекс этих реакций:

- а) комплекс реактивных реакций организма б) всеобщим адаптационным синдромом в) развивающим комплексом

4. Под *управлением стрессом* обычно подразумевается:

- а) совокупность стратегий, методов и приемов, позволяющих человеку предотвратить негативное воздействие стрессоров либо

свести это воздействие к минимуму б) способность не переводить стресс в дистресс в) способность расслабляться в стрессовой ситуации

5. Что такое релаксация?

а) психическая саморегуляция б) сознательное нервно-мышечное расслабление в теле в) мобилизация психофизиологических возможностей для противодействия стрессу

6. Как называется конфликт между важнейшими мотивационными структурами внутреннего мира личности, который служит причиной стресса?

а) внутриличностный б) структурный в) мотивационный

7. Одно из главных качеств руководителя – стрессоустойчивость, потому что .....

8. Установите последовательность в стадиях протекания стресса:

А. фаза сопротивления

Б. фаза истощения

В. фаза тревоги

9. Установите соответствие между методами психической саморегуляции и их характеристикой:

<i>Релаксация</i>	метод психической саморегуляции состояний, основанный на сознательном внушении чувств тепла, тяжести, облегчения различных органов и участков тела
<i>Аутотренинг</i>	метод психической саморегуляции при помощи умственных действий, направленных на приведение психики человека в состояние углубленной сосредоточенности, погружения в себя
<i>Медитация</i>	метод психической саморегуляции состояний, основанный на мысленном воссоздании во всех подробностях образа приятного места, красивого пейзажа и своих ощущений при нахождении там
<i>Визуализация</i>	сознательное нервно-мышечное расслабление в теле

10. В крупном рекламном агентстве руководство и HR-директор давно знают, что начальник отдела по работе с крупными клиентами очень импульсивен. Часто на ходу отменяет одни решения и принимает другие. Однако это помогает ему использовать момент: скажем, срочно подготовить к какому-либо событию мероприятие, выступление, и в итоге заключить новые контракты на большие суммы. Но работать с таким шефом сложно, и люди уходят. В отделе запредельная текучесть – выше 60%!

Не выдерживают даже отменные профессионалы, влюбленные в свое дело и готовые работать, казалось бы, в любое время дня и ночи. Как выяснилось в ходе выходных интервью, которые провели с увольняющимися профессионалами HR-менеджеры, дело не в том, что работы много или приходится трудиться в условиях ненормированного дня. Причина в другом: так как руководитель отдела часто меняет решения и задачи, лишь 50% начатого удается доводить до конца. Только сотрудники приступят к выполнению одного поручения, шеф говорит, что надо все бросить и срочно приступить к другому. У людей возникает ощущение, что они работают напрасно. И начиная следующий проект, они никогда не знают, смогут ли его реализовать. Это снижает эффективность работы.

О том, чтобы расстаться с начальником отдела, не может быть и речи. Он приносит много денег компании. Но нужно как-то стабилизировать отдел, добиться, чтобы люди оставались в нем. Об этом HR-директор и генеральный директор поговорили после одного из совещаний.

*Проанализируйте ситуацию. Можно ли сказать, что руководитель создает стрессовую ситуацию для сотрудников? Какие меры вы можете предложить HR-директору и генеральному директору, чтобы разрешить постоянные конфликтные ситуации? Есть ли смысл использовать технологии разрешения корпоративных конфликтов, чтобы минимизировать конфликтный потенциал решений начальника отдела по работе с крупными клиентами? (ПК-13, ПК-14)*

**Учебная литература, необходимая для самостоятельной  
подготовки к занятиям**

1. Гуревич П. С. Психология [Электронный ресурс]: учебник. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 319 с. // Режим доступа - // <http://biblioclub.ru>
2. Мандель, Б.Р. Современная психология управления. Модульный курс. ФГОС-3+ : учебное пособие / Б.Р. Мандель. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 348 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-5658-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363425> (16.10.2017).
3. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. - 2-е изд., перераб. - М. : Флинта, 2015. - 222 с. - ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817> (16.10.2017).
4. Крюкова Т. В. Основы теории принятия решений в конфликте [Текст]: учебное пособие. - СПб., 2005. - 88 с.
5. Никитина Е. А. Формирование позитивной Я-концепции студентов: от теории к практике [Текст]: учебное пособие / Е.А. Никитина, А.А. Кузнецова. – Курск: изд-во ЮЗГУ, 2014. – 108 с.
6. Никитина Е. А. Электронное издание на 1 CD – R «Формирование позитивной Я-концепции. Практическое руководство»: учебное пособие – Курск: Курский институт социального образования.
7. Розанова В. А. Психология управленческой деятельности [Текст]: учебно-практическое пособие / В. А. Розанова, - М.: Альфа- Пресс, 2006. – 264 с.
8. Светлов В. А. Введение в единую теорию анализа и разрешения конфликтов [Текст]: учебное пособие / В. А. Светлов. - М.: Либроком, 2009. - 304 с.
9. Степанов Е. И. Современная конфликтология. Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов [Текст]: учебное пособие / Е. И. Степанов. - М.: ЛКИ, 2008. - 176 с.

10.Столяренко Л. Д. Психология делового общения и управления [Текст]: учебник / Л. Д. Столяренко. - 5-е изд. - Ростов н/Д.: Феникс, 2006. - 416 с.

**Перечень ресурсов информационно-  
телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для  
самостоятельной  
подготовки к занятиям по дисциплине**

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн: <http://www.biblioclub.ru/>
2. Электронно-библиотечная система «Лань» коллекции изданий гуманитарного профиля и периодические издания: <http://e.landbook.com/>
3. Электронная библиотека ЮЗГУ: <http://library.kstu.kursk.ru>

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра коммуникологии и психологии

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
О.Ю. Доктионова  
« 16 » 2018 г.



**ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ**  
Методические рекомендации к практическим занятиям студентов  
всех форм обучения  
направлений подготовки, учебные планы которых предусматривают  
изучение дисциплины «Психология управления коллективом»

Курск 2018

УДК 316.48

Составитель: Е.А. Никитина

Рецензент

Кандидат психологических наук, доцент *Т.Ю. Копылова*

**Психология управления коллективом:** методические рекомендации к практическим занятиям студентов всех форм обучения направлений подготовки, учебные планы которых предусматривают изучение дисциплины «Психология управления коллективом» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Е.А. Никитина. Курск, 2018. - 17 с.

Содержат сведения об основных понятиях и категориях науки управления, содержание курса, планы практических занятий, вопросы для обсуждения на практических занятиях, психологические тесты для выполнения, рекомендуемый список литературы.

Методические рекомендации составлены с учетом требований Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования. Предназначены для студентов всех форм обучения направлений подготовки, учебные планы которых предусматривают изучение дисциплины «Психология управления коллективом».

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 12.01.2018 г. Формат 60x84 1/16  
Усл.печ.л. 0,99 Уч.-изд.л. 0,89 Заказ № Тираж 100 экз. Бесплатно  
Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94



## ПРЕДИСЛОВИЕ

Методические рекомендации разработаны для студентов всех форм обучения направлений подготовки, учебные планы которых предусматривают изучение дисциплины «Психология управления коллективом», с целью эффективной организации практических занятий по дисциплине.

Методические рекомендации разработаны в соответствии с учебными планами направлений подготовки, которые предусматривают изучение дисциплины «Психология управления коллективом».

Цель дисциплины - формирование целостного представления о психологических основах управленческой деятельности, а также формирование общей психолого-управленческой культуры студентов как важнейшей составляющей профессиональной и общекультурной подготовки специалиста.

Задачи дисциплины:

- ознакомление с историей и основными современными направлениями развития психолого-управленческой науки;
- овладение понятийным аппаратом, описывающим управленческую деятельность и ее психологические аспекты;
- усвоение основных сведений по проблемам формирования профессионально важных качеств руководителя, построения психологически грамотного управленческого воздействия, управления социально-психологическим климатом организации и групповыми процессами в ней;
- повышение культуры деловых отношений, ознакомление с основами организационной структуры, со способами эффективной организации делового общения и профессиональной управленческой деятельности;
- ознакомление с методами воздействия руководителя на подчиненных и организацию в целом, а также с методами саморазвития и самовоспитания;
- приобретение опыта анализа профессиональных проблемных ситуаций, учета индивидуально-психологических и личностных особенностей людей.

## **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами аудиторной работы обучающихся являются лекции и практические работы.

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу.

Практические работы завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Практические работы предполагают свободный обмен мнениями по избранной тематике. Занятие начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения и объявляет баллы выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе практических занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем, студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце занятия.

При освоении данного курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой.

В процессе *подготовки к зачету* студенту следует руководствоваться следующими рекомендациями:

- необходимо стремиться к пониманию всего материала, чтобы еще до экзамена не оставалось непонятных вопросов;
- необходимо строго следить за точностью своих выражений и правильностью употребляемых терминов;
- не следует опасаться дополнительных вопросов – чаще всего преподаватель использует их как один из способов помочь студенту или сэкономить время;
- прежде чем отвечать на вопрос, необходимо сначала правильно его понять.

## **Темы и содержание практических занятий**

### **Тема 1. Теоретические основы психологии управления.**

1. Управление как социально – психологический феномен.
2. Понятие о психологии управления, ее объект и предмет.
3. Этапы становления управленческой науки. Основные управленческие культуры.

**Вопросы для обсуждения:** Каковы предпосылки возникновения науки управления? Какие преимущества и недостатки управленческих культур вы можете выделить? На каком этапе управленческая культура стала применять наиболее эффективные методы управления?

### **Тема 2. Личность руководителя.**

1. Руководство и лидерство.
2. Основные функции управленческой деятельности и ее психологические особенности.
3. Теории лидерства.

4. Профессионально важные качества руководителя. Стили руководства.

**Вопросы для обсуждения:** Чем отличаются формальный и неформальный лидер? Может ли быть несколько лидеров в группе? Какие функции выполняет лидер в группе? Какими качествами должен обладать человек, чтобы стать лидером? Возможен ли вариант объединения формального руководителя и лидера в одном лице?

### **Тема 3. Личность подчиненного как объект управления**

1. Требования к личности подчиненного.
2. Конструктивный и деструктивный типы подчиненного.
3. Индивидуально – психологические особенности подчиненных.
4. Адаптация, деловые роли и позиции членов организации.

**Вопросы для обсуждения:** В чем трудности работы руководителя с деструктивным типом подчиненного? Должен ли руководитель учитывать индивидуально-психологические особенности подчиненных при работе с ними? В чем трудности адаптационного периода сотрудника в коллективе?

### **Тема 4. Коммуникация в деловом и управленческом общении**

1. Особенности управленческого общения и его основные функции.
2. Основные стороны управленческого общения (перцептивная, коммуникативная, интерактивная).
3. Коммуникация в организации.

**Вопросы для обсуждения:** Какой стиль руководства вы считаете самым эффективным и почему? Каковы основные барьеры коммуникации в организации? Какой уровень взаимодействия в организации является самым эффективным? Каким механизмом подчиняется процесс перцепции в организации?

## **Тема 5. Психология управленческого воздействия в деятельности руководителя**

1. Характеристика основных способов психологического воздействия.
2. Правила и принципы организации эффективной, убеждающей информации.
3. Прямые и косвенные методы управления поведением и деятельностью подчиненного.

**Вопросы для обсуждения:** Какие правила и принципы организации эффективной, убеждающей информации вы считаете эффективными? Какие методы воздействия на подчиненных может использовать руководитель? Корректно ли для руководителя использовать манипуляции при общении с подчиненными?

## **Тема 6. Психология управленческого труда руководителя**

1. Основные формы делового общения и условия их эффективности (деловая беседа, переговоры, совещание, публичное выступление).

**Вопросы для обсуждения:** В чем трудности ведения деловой дискуссии? Как правильно предоставлять аргументы во время переговоров? С какой целью организуется деловая беседа? Почему во всех формах делового общения важное место отводится этапу организации и знакомства? Каковы правила подготовки к публичному выступлению?

### **Тест «Умеете ли вы слушать собеседника во время беседы или переговоров?»**

*Инструкция.* Ответьте на предлагаемые вопросы, используя следующую шкалу: «почти всегда» - 2 балла; «в большинстве случаев» - 4 балла; «иногда» - 6 баллов; «редко» - 8 баллов; «никогда» - 10 баллов.

1. Стараетесь ли вы немедленно прекратить беседу, если тема или собеседник вас не интересуют?
2. Раздражает ли вас медлительность собеседника?

3. Может ли неправильное высказывание собеседника вызвать у вас раздражение или грубость?
4. Избегаете ли вы вступать в беседу с незнакомыми и малознакомыми людьми?
5. Перебиваете ли вы собеседника в разговоре?
6. Делаете ли вы вид, что слушаете собеседника, думая в это время о чем-то другом?
7. Меняете ли вы тон, выражение лица в зависимости от того, кто является вашим собеседником?
8. Меняете ли вы тему разговора, если собеседник коснулся неприятных для вас вопросов?
9. Поправляете ли вы собеседника, если в его речи встречаются неправильно произнесенные слова?
10. Допускаете ли вы высокомерный тон по отношению к собеседнику?

Теперь *подсчитайте баллы*. Если вы набрали **55 баллов**, то можно считать, что вы слушатель «среднего» уровня.

Если вы набрали **56 – 62 балла**, то вы слушатель «выше среднего» уровня.

Если у вас больше **62 баллов**, поздравьте себя, вы слушатель «высокого» уровня и отлично умеете слушать людей.

### **Тема 7. Психология управления групповыми явлениями и процессами в деятельности руководителя**

1. Социальная организация как объект управления.
2. Формальная и неформальная структуры организации.
3. Групповая динамика и управление социально-психологическим климатом. Формирование коллектива.

**Вопросы для обсуждения:** Является ли благоприятный психологический климат средством предупреждения конфликтов в организации? Каковы методы предупреждения конфликтов в организации? Все ли они, по вашему мнению, эффективны? В чем отличия формальной и неформальной структуры организации?

## **Тема 8. Психология управления конфликтными ситуациями в организации**

1. Конфликт в организации, его структура, динамика и функции.
2. Причины организационных конфликтов.
3. Предупреждение и разрешение организационных конфликтов.

**Вопросы для обсуждения:** Какие способы общения и рационального поведения в конфликте вы считаете эффективными? Какие основные причины возникновения конфликта в организации? Какая стратегия поведения в конфликте является самой эффективной и почему? Почему люди часто выбирают в качестве стратегии поведения в конфликте «соперничество»?

### **Тест «Стратегии поведения в конфликтной ситуации» (Опросник ТОМАСА-КИЛМЕННА)**

Для того чтобы выяснить, к какому стилю вы наиболее склонны, необходимо, внимательно прочитав каждое из двойных высказываний - А и Б, – выбрать то из них, которое в большей степени соответствует тому, как вы обычно поступаете и действуете.

Утверждения повторяются, но каждый раз в новом сочетании. Иногда выбор сделать трудно, но всё равно необходимо. Долго думать не следует.

1. А. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса. Б. Чем обсуждать то, в чём мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.
2. А. Я стараюсь найти компромиссное решение. Б. Я пытаюсь уладить дело с учётом всех интересов: и другого человека, и моих собственных.
3. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Иногда я жертвую собственными интересами ради интересов другого человека.

4. А. Я стараюсь найти компромиссное решение. Б. Я стараюсь не задеть чувств другого человека.

5. А. Улаживая спорную ситуацию, я всё время пытаюсь найти поддержку у другого. Б. Я стараюсь сделать всё, чтобы избежать бесполезной напряжённости.

6. А. Я пытаюсь избежать неприятности для себя. Б. Я стараюсь добиться своего.

7. А. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно. Б. Я считаю возможным в чём-то уступить, чтобы добиться другого.

8. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. Б. Я первым делом стараюсь определить то, в чём состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9. А. Я думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникших разногласий. Б. Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10. А. Я твердо стремлюсь добиться своего. Б. Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11. А. Первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чём состоят все затронутые интересы и спорные вопросы. Б. Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.

12. А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры. Б. Я даю возможность другому в чём-то остаться при своём мнении, если он также идёт навстречу.

13. А. Я предлагаю среднюю позицию. Б. Я настаиваю, чтобы всё было сделано по-моему.

14. А. Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах. Б. Я пытаюсь показать другому логику и преимущество моих взглядов.

15. А. Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения. Б. Я стараюсь сделать всё необходимое, чтобы избежать напряжения.

16. А. Я стараюсь не задеть чувств другого. Б. Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.



17. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. Б. Я стараюсь сделать всё, чтобы избежать бесполезной напряжённости.

18. А. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своём. Б. Я дам другому возможность остаться при своём мнении, если он идёт мне навстречу.

19. А. Первым делом я пытаюсь определить то, в чём состоят все затронутые интересы и спорные вопросы. Б. Я стараюсь отложить все спорные вопросы, чтобы со временем решить их окончательно.

20. А. Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия. Б. Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21. А. Ведя переговоры, стараюсь быть внимательным к другому. Б. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22. А. Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и позицией другого человека. Б. Я отстаиваю свою позицию.

23. А. Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас. Б. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24. А. Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу. Б. Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.

25. А. Я пытаюсь убедить другого в своей правоте. Б. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.

26. А. Я обычно предлагаю среднюю позицию. Б. Я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.

27. А. Зачастую стремлюсь избежать споров. Б. Если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своём.

28. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. Б. Улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

29. А. Я предлагаю среднюю позицию. Б. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

30. А. Я стараюсь не задеть чувств другого. Б. Я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы совместно могли добиться успеха.

Ключ к тесту.

Для того чтобы выяснить, какие стили поведения в конфликтной ситуации (и в какой степени) характерны лично для вас, необходимо обработать свои ответы, используя следующий "ключ", начисляя по одному баллу за каждое совпадение:

**стиль "соперничество":** 3 "А", 6 "Б", 8 "А", 9 "Б", 10 "А", 13 "Б", 14 "Б", 16 "Б", 17 "А", 22 "Б", 25 "А", 28 "А";

**стиль "сотрудничество":** 2 "Б", 5 "А", 8 "Б", 11 "А", 14 "А", 19 "А", 20 "А", 21 "Б", 23 "А", 26 "Б", 28 "Б", 30 "Б";

**стиль "компромисс":** 2 "А", 4 "А", 7 "Б", 10 "Б", 12 "Б", 13 "А", 18 "Б", 20 "Б", 22 "А", 24 "Б", 26 "А", 29 "А";

**стиль "уклонение":** 1 "А", 5 "Б", 6 "А", 7 "А", 9 "А", 12 "А", 15 "Б", 17 "Б", 19 "Б", 23 "Б", 27 "А", 29 "Б";

**стиль "приспособление (уступка)":** 1 "Б", 3 "Б", 4 "Б", 11 "Б", 15 "А", 16 "А", 18 "А", 21 "А", 24 "А", 25 "Б", 27 "Б", 30 "А".

Таким образом, значение каждого из пяти стилей (тактик) может колебаться от 0 до 12 баллов.

Оптимальной стратегией поведения в конфликте считается такая, когда применяются все пять стилей поведения, и каждый из них имеет значение в интервале от 5 до 7 баллов. Ваш результат отличен от оптимального, если одни тактики (стили) имеют значения ниже 5 баллов, другие - выше 7 баллов (сумма баллов равна 30).

Для оптимизации своего поведения в конфликте рекомендуется привести значения всех пяти тактик в интервал от 5 до 7 баллов, то есть реже прибегать к тактике, имеющей завышенное значение и чаще использовать тактику, имеющую заниженное значение по результатам тестирования.

Специалисты в области конфликтологии утверждают, что необходимо умелое применение всех пяти тактик (стилей) - соперничества, сотрудничества, компромисса, уклонения и уступки - в зависимости от конкретных условий конфликтной ситуации.

## Тест «Способность к взаимодействию с другими людьми»

*Инструкция.* Ответьте на вопросы, используя предложенные варианты ответов. Выберите тот ответ, который вам подходит больше всего.

1. Как часто вы стараетесь бывать среди людей?

А – очень часто;

Б – часто;

В – когда как;

Г – редко;

Д – очень редко.

2. Как часто вам хотелось бы быть вовлеченным в деятельность других людей?

А – очень часто;

Б – часто;

В – когда как;

Г – редко;

Д – очень редко.

3. Как часто вы стараетесь участвовать в коллективных мероприятиях?

А – очень часто;

Б – часто;

В – когда как;

Г – редко;

Д – очень редко.

4. Как часто вы хотите побыть в одиночестве?

А – очень часто;

Б – часто;

В – когда как;

Г – редко;

Д – очень редко.

5. Как часто вы чувствуете беспокойство по поводу встречи с незнакомым человеком?

А – очень часто;

Б – часто;

В – когда как;

Г – редко;

Д – очень редко.

6. С каким количеством людей вы бы хотели близко взаимодействовать?

А – с очень большим количеством;

Б – с большим количеством;

В – когда как;

Г – с малым количеством;

Д – с очень малым количеством.

7. От какого количества людей вы бы хотели держаться на расстоянии?

А – от очень большого количества;

Б – от большого количества;

В – когда как;

Г – от малого количества;

Д – от очень малого количества.

8. Много ли есть людей, с которыми вы можете близко общаться довольно долгое время?

А – очень много;

Б – много;

В – когда как;

Г – мало;

Д – очень мало.

### *Оценка результатов*

За ответы начисляются баллы:

	1	2	3	4	5	6	7	8
--	---	---	---	---	---	---	---	---

А	5	5	5	1	1	5	1	5
Б	4	4	4	2	2	4	2	4
В	3	3	3	3	3	3	3	3
Г	2	2	2	4	4	2	4	2
Д	1	1	1	5	5	1	5	1

**38 и более баллов.** Вы прирожденный коммуникатор. Среди людей вы чувствуете себя свободно, как рыба в воде. Вы легко устанавливаете контакты. У вас много знакомых, и это открывает перед вами дополнительные возможности.

**19 – 35 баллов.** В обществе вы чувствуете себя достаточно уверенно, но есть немало персон и компаний, которых вы предпочитаете избегать. Если ваша работа будет связана с людьми, задумайтесь, не стоит ли вам уделить часть времени и средств на тренинг общения – это окупится сторицей.

**18 и менее баллов.** Похоже, вы из тех робких натур, для которых даже телефонный звонок – проблема. Скорее всего, вы немало теряете, несмотря на свои способности в других областях. Работайте над собой.

## **Тема 9. Здоровье руководителя. Предупреждение и преодоление стрессов и жизненных кризисов**

1. Здоровье и его слагаемые. Факторы, влияющие на здоровье человека.

2. Стресс и внутриличностный конфликт: причины, проявления, способы предупреждения и преодоления.

**Вопросы для обсуждения:** Стрессоустойчивость – одно из самых важных качеств руководителя. Почему? Как стресс влияет на профессиональную деятельность человека? Можно ли конфликт считать стрессом? Какие средства преодоления стресса вы считаете эффективными?

**Учебная литература, необходимая для подготовки к  
практическим занятиям**

1. Гуревич П. С. Психология [Электронный ресурс]: учебник. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 319 с. // Режим доступа - // <http://biblioclub.ru>
2. Мандель, Б.Р. Современная психология управления. Модульный курс. ФГОС-3+ : учебное пособие / Б.Р. Мандель. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 348 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-5658-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363425> (16.10.2017).
3. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. - 2-е изд., перераб. - М. : Флинта, 2015. - 222 с. - ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817> (16.10.2017).
4. Крюкова Т. В. Основы теории принятия решений в конфликте [Текст]: учебное пособие. - СПб., 2005. - 88 с.
5. Никитина Е. А. Формирование позитивной Я-концепции студентов: от теории к практике [Текст]: учебное пособие / Е.А. Никитина, А.А. Кузнецова. – Курск: изд-во ЮЗГУ, 2014. – 108 с.
6. Никитина Е. А. Электронное издание на 1 CD – R «Формирование позитивной Я-концепции. Практическое руководство»: учебное пособие – Курск: Курский институт социального образования.
7. Розанова В. А. Психология управленческой деятельности [Текст]: учебно-практическое пособие / В. А. Розанова, - М.: Альфа- Пресс, 2006. – 264 с.
8. Светлов В. А. Введение в единую теорию анализа и разрешения конфликтов [Текст]: учебное пособие / В. А. Светлов. - М.: Либроком, 2009. - 304 с.
9. Степанов Е. И. Современная конфликтология. Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов [Текст]: учебное пособие / Е. И. Степанов. - М.: ЛКИ, 2008. - 176 с.

10.Столяренко Л. Д. Психология делового общения и управления [Текст]: учебник / Л. Д. Столяренко. - 5-е изд. - Ростов н/Д.: Феникс, 2006. - 416 с.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для подготовки к практическим занятиям по дисциплине**

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн: <http://www.biblioclub.ru/>
2. Электронная библиотека ЮЗГУ: <http://library.kstu.kursk.ru>