

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 13.03.2022 22:34:12  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

1

**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. Локтионова  
« 13 » 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 механизмам 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>