

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра социологии, общей и юридической психологии

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол №2 от 21.09.2023 г.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Социальная психология**

---

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.ДВ.02.02 «ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ»**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**37.04.01 Психология**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2024 г.

Волгоград, 2023 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

Кандидат психологических наук,  
доцент кафедры социологии,  
общей и юридической психологии

Терелянская И.В.

Заведующий кафедрой  
социологии, общей и юридической психологии

Кузеванова А. Л.

РПД Б1.В.ДВ.02.02 «Психология управления» одобрена на заседании кафедры социологии, общей и юридической психологии. Протокол от 31 августа 2023 года № 1.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

- 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы**
  - 1.1. Осваиваемые компетенции
  - 1.2. Результаты обучения
- 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО**
- 3. Содержание и структура дисциплины**
  - 3.1. Структура дисциплины
  - 3.2. Содержание дисциплины
- 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**
  - 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации
  - 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
- 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**
  - 5.1. Методы проведения экзамена
  - 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации
- 6. Методические материалы по освоению дисциплины**
- 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**
  - 7.1. Основная литература
  - 7.2. Дополнительная литература
  - 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
  - 7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы
  - 7.5. Иные источники
- 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

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

**1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Психология управления» обеспечивает овладение следующими компетенциями:**

| <b>Код компетенции</b> | <b>Наименование компетенции</b>                                                                                                                                       | <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Наименование компонента компетенции</b>                                                                                                                                                  |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК -3                  | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели                                                | УК-3.1                            | Способен организовывать, управлять ситуациями общения, сотрудничества, развивая активность, самостоятельность, инициативность, творческие способности участников социального взаимодействия |
| ПКс-5                  | Способен к решению управленческих задач в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности | ПКс-5.2                           | Способен к управлению персоналом, к решению управленческих задач.                                                                                                                           |

**1.2.В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:**

| <b>ОТФ/ТФ<br/>(при наличии профстандарта)</b> | <b>Код этапа освоения компетенции</b> | <b>Результаты обучения</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               | УК-3.1                                | <p>На уровне знаний:<br/> Основ организации социального взаимодействия, в т.ч. с учетом возрастных, гендерных особенностей.<br/> Современных технологий взаимодействия, с учетом основных закономерностей возрастного и индивидуального развития, социальных, этноконфессиональных и культурных различий, особенностей социализации личности"</p> <p>На уровне умений:<br/> Организовывать, управлять ситуациями общения, сотрудничества, развивая активность, самостоятельность, инициативность, творческие способности участников социального взаимодействия<br/> Создавать безопасную и психологически комфортную среду, защищая достоинство и интересы участников социального взаимодействия"</p> <p>На уровне навыков:<br/> "Организовывать конструктивное социального взаимодействия<br/> Организовывать, управлять ситуациями общения, сотрудничества, с учетом возрастного и индивидуального развития, социальных, этноконфессиональных и культурных различий его участников"</p> |

|  |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | ПКс-5.2 | <p>На уровне знаний:<br/>Основные теории оказания психологической помощи персоналу организаций (управление, организация, отбор и т. д.)</p> <p>На уровне умений:<br/>Консультировать клиентов по вопросам психологических аспектов выбора и сопровождения карьеры, набора, отбора и расстановки кадров, аттестации, работы с кадровым резервом. Составлять профессиограммы, психограммы, карты компетенций.</p> <p>На уровне навыков:<br/>Владеть приемами отбора персонала; Владеть приемами оптимизации социально-психологического климата коллектива.</p> |
|--|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Психология управления» входит в состав вариативной части блока Б1 "Дисциплины (модули)" и является частью, формируемой участниками образовательных отношений.

В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 3 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 72 часа (2 ЗЕТ).

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 60 часов (лекций – 20 часов, практических занятий – 40 часов) и на самостоятельную работу обучающихся – 12 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

Освоение дисциплины опирается на теоретические знания в области общей психологии, организационной психологии, социологии, а также на приобретенные ранее умения и навыки в сфере психологии организационного поведения. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для работы в групповой, учебной, профессиональной деятельности, для работы с организационными структурами, персоналом.

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Психология управления» реализуется после изучения дисциплин «Отрасли психологии, психологические практики и психологические службы», «Психологические подходы к личности и индивидуальности», «Психология управления конфликтом и медиация».

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Психология управления» в соответствии с учебным планом изучается в 3 семестре на очной форме обучения.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

| № п/п                | Наименование тем<br>(разделов) | Объем дисциплины (модуля), час. |                                                                                  |    |    |     |    | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемо<br>сти,<br>промежут<br>очной<br>аттестаци<br>и |
|----------------------|--------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      |                                | Всего                           | Контактная работа<br>обучающихся с<br>преподавателем<br>по видам учебных занятий |    |    |     | СР |                                                                                           |
|                      |                                |                                 | Л                                                                                | ЛР | ПЗ | КСР |    |                                                                                           |
| Очная форма обучения |                                |                                 |                                                                                  |    |    |     |    |                                                                                           |
| 3 семестр            |                                |                                 |                                                                                  |    |    |     |    |                                                                                           |
| Тема 1               | Адаптация персонала            | 10                              | 2                                                                                |    | 6  |     | 1  | О                                                                                         |
| Тема 2               | Кадровый мониторинг и          | 12                              | 4                                                                                |    | 6  |     | 1  | П, О                                                                                      |

| № п/п                    | Наименование тем<br>(разделов)                                                                          | Объем дисциплины (модуля), час. |                                                                                  |    |    |     | СР | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемо<br>сти,<br>промежут<br>очной<br>аттестаци<br>и |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                                                         | Всего                           | Контактная работа<br>обучающихся с<br>преподавателем<br>по видам учебных занятий |    |    |     |    |                                                                                           |
|                          |                                                                                                         |                                 | Л                                                                                | ЛР | ПЗ | КСР |    |                                                                                           |
|                          | аттестация персонала                                                                                    |                                 |                                                                                  |    |    |     |    |                                                                                           |
| Тема 3                   | Управление обучением и развитием персонала                                                              | 12                              | 4                                                                                |    | 6  |     | 1  | О, Т                                                                                      |
| Тема 4                   | Основные подходы к обучению персонала                                                                   | 8                               | 2                                                                                |    | 4  |     | 1  | О                                                                                         |
| Тема 5                   | Виды (формы) обучения                                                                                   | 10                              | 4                                                                                |    | 4  |     | 1  | О                                                                                         |
| Тема 6                   | Карьера. Виды карьеры. Мотивация и выбор карьеры. Системная карьера                                     | 16                              | 4                                                                                |    | 10 |     | 1  | О, Т                                                                                      |
| Тема 7                   | Тренинг персонала. Программы, направленные на оптимизацию социально-психологического климата коллектива | 6                               | 2                                                                                |    | 4  |     | 1  | П, О, Т                                                                                   |
| Промежуточная аттестация |                                                                                                         | 4                               |                                                                                  |    |    |     |    | Зачет                                                                                     |
| Всего:                   |                                                                                                         | 72                              | 20                                                                               |    | 40 |     | 8  | 2 ЗЕ                                                                                      |

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), П (проектная работа).

### 3.2. Содержание дисциплины

#### Тема 1. Адаптация персонала

Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе. Программы профессиональной ориентации: общая и специализированная программы ориентации. Взаимодействие работника и коллектива. Социальная адаптация работника к коллективу. Основные ожидания сотрудника в процессе адаптации. Основные ожидания организации по поводу нового сотрудника. Профессиональная дезадаптация. Агрессивность как проявление дезадаптации. Оценка персонала по окончании этапа адаптации.

#### Тема 2. Кадровый мониторинг и аттестация персонала

Кадровый мониторинг: понятие, основные преимущества и недостатки. Аттестация: порядок проведения, основные этапы. Методы аттестации: метод управления при помощи постановки целей, наблюдение за поведением сотрудника, экспертные оценки, анализ результатов деятельности, профессиональное тестирование, психологическое тестирование. Порядок разработки процедур аттестации. Последовательность шагов аттестации. Результаты аттестации. Критерии оценки персонала. Анализ типовых ошибок при оценке персонала.

#### Тема 3. Управление обучением и развитием персонала

Обучение и развитие персонала как одно из приоритетных направлений кадровой политики. Взаимосвязь процессов организационного развития и обучения и развития персонала. Стратегия развития персонала. Основные причины, обуславливающие необходимость проведения обучения и повышения квалификации. Факторы, определяющие потребность организации в развитии своего персонала (С.В. Шекшня): динамика внешней среды, развитие технологий, изменение стратегии развития организации, создание новой организационной

структуры, освоение новых видов деятельности. Цели и задачи обучения и развития персонала. Основные преимущества, которые получает организация в процессе управления развитием персонала (С.В. Шекшня). Отдел по обучению и развитию персонала в структуре кадровой службы организации. Основные направления работы отдела: обучение и повышение квалификации сотрудников; планирование и развитие карьеры сотрудников.

#### **Тема 4. Основные подходы к обучению персонала**

Понятие коллективной компетентности, или «уровня образования» организации. Обучение как процесс приращения опыта. Основные типы обучения: поддерживающее обучение и инновационное обучение. Обучение персонала как одно из направлений стратегии развития персонала. Американская (школы бизнеса) и японская (передача опыта на рабочих местах) традиции обучения персонала. Основные направления концепции повышения образования и профессиональной компетентности Ф. Хайзе. Основные моменты организации обучения персонала: выявление потребности в профессиональном обучении; определение специфических целей обучения, составление обучающих программ; оценка эффективности программ обучения.

Основные принципы обучения: мотивация обучающихся, положительное подкрепление, закрепление изученного на практике, осмысление материала, разнообразие методов обучения, прикладной характер изучаемого материала.

#### **Тема 5. Виды (формы) обучения**

– Основные виды обучения: обучение на рабочем месте; обучение вне организации: в вузах, в бизнес-школах; внутрифирменное обучение; стажировки.

– Обучение на рабочем месте: инструктаж, ротация, ученичество и наставничество (коучинг).

– Инструктаж как разъяснение и демонстрация приемов работы непосредственно на рабочем месте.

– Ротация как метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых умений и навыков.

– Ученичество и наставничество (коучинг) как метод передачи практического опыта менеджером, или опытным профессионалом начинающему сотруднику.

– Основные плюсы и ограничения обучения на рабочих местах.

– Обучение вне организаций: бизнес-образование, внутрифирменные школы образования, идея корпоративных университетов, консалтинговые фирмы.

Бизнес-образование: ориентация на научные достижения. Основные, ориентированные на науку подходы к обучению: Чикагская школа бизнеса (ставка на количественные методы) и Гарвардская школа бизнеса (ставка на изучение деловых ситуаций).

Основные цели обучения: приобретение новых знаний, изменение подходов, мастерство в решении проблем, освоение навыков общения, развитие способности к совместной работе, сохранение знаний и др. Характеристика основных методов обучения: метод конкретных ситуаций, метод обсуждения, лекция, деловые игры, демонстрация фильмов, программное обучение, ролевые игры, сензитивное обучение, телевизионная лекция. Тренинг как активный метод обучения персонала внутри организации с привлечением сторонних специалистов (тренеров). Суть ИТ-метода, или «инструкционного метода»: тренеры обучают линейных руководителей, которые затем обучают подчиненных.

#### **Тема 6. Карьера. Виды карьеры. Мотивация и выбор карьеры.**

##### **Системная карьера**

Понятие карьеры. Различные понимания карьеры. Карьера как субъективные представления сотрудника о своем профессиональном будущем и об удовлетворении трудом. Карьера как совокупность должностей, которые занимал и занимает конкретный сотрудник. Карьера как предмет выбора субъекта труда. Карьера как предмет управления со стороны менеджера по персоналу.

Понятие карьерного цикла. Основные этапы карьерного цикла:

- завершение профессиональной подготовки, вхождение в профессию;
- различные виды повышения квалификации, значительный практический опыт;
- очень большой практический и социальный опыт.

Виды карьеры. Фактическая и плановая карьеры. Вертикальная и горизонтальная карьера. Виды карьерного продвижения: ситуационная карьера, карьера «от начальника», карьера «от развития объекта», «собственноручная карьера», карьера «по трупам».

Теория выбора карьеры Джона Голланда. Классификация типов личности, или «шестиугольник Голланда». Характеристика основных типов личности: реалистический («машинист»), исследовательский («ученый»), артистический («декоратор»), социальный («консультант»), предпринимательский («адвокат»), конвенциональный («бухгалтер»). Динамика изменения уровня энтузиазма и опыта работы в одной должности. Обучение планированию карьеры. Мотивация карьеры. Основные преимущества, которые получает сотрудник от участия в процессе планирования и управления развитием карьеры (С.В. Шекшня). Основные карьерные ориентации, или «якоря карьеры» (Э. Шейн): профессиональная компетентность, менеджмент, автономия, стабильность места работы, стабильность места жительства, служение, вызов, интеграция стилей жизни, предпринимательство. Системная карьера как современный метод планирования и развития карьеры. Основные идеи системной карьеры. Характеристика основных частей системной карьеры. Основные требования к построению вертикальной карьеры. Возможные ошибки при должностном продвижении сотрудника: «авансовое» назначение («принцип Питера» как следствие), превращение способного и компетентного специалиста в неспособного и некомпетентного руководителя. Построение профессиональной (горизонтальной) карьеры. Основные виды ротации: кольцевая, короткая и безвозвратная. Основные обеспечивающие части системной карьеры: информационное, плановое, организационное, оценочно-аналитическое, консультативное и обучающее обеспечение.

## **Тема 7. Тренинг персонала. Программы, направленные на оптимизацию социально-психологического климата коллектива.**

Особенности обучения взрослых. Социально-психологический тренинг как активный метод обучения. Возможности тренинга в решении организационных задач. Системный подход к организации тренинга персонала. Организация тренинга персонала: сеттинг, состав группы, диагностическое интервью с участниками. Разработка программы тренинга: композиция программы тренинга, начальный этап, рабочий этап тренинга (приемы и методы обучения). Метод ролевых игр.

Основные классы тренинговых программ в организации: программы, направленные на выработку целей организации и способов их достижения, программы, направленные на оптимизацию взаимодействия в организации, программы, направленные на развитие личностных качеств, навыков и умений сотрудников.

Программы, направленные на выработку целей организации и способов их достижения: тренинг философии и стратегии организации, тренинг принятия решений, тренинг стратегического мышления, фокус-группы, и т. д.

Программы, направленные на оптимизацию взаимодействия в организации: тренинг формирования команды, лидерский тренинг, тренинги личностного влияния, маловероятного взаимодействия, тренинги разрешения конфликтов, коррекции социально-психологического климата коллектива и т. д.

Программы, направленные на развитие личностных качеств, навыков и умений сотрудников: тренинг креативности в менеджменте, тренинг эффективной коммуникации, уверенности в себе, тренинг ведения переговоров, тренинг продаж, тренинг сенситивности. Регулятивные тренинговые программы: мотивационный тренинг, тренинг воли, программы психосаморегуляции и т. д.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине **Б1.В.ДВ.02.02 Психология управления** выносятся следующие темы:

| №<br>п/п | Тема                                       | Вопросы, выносимые на СРС                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Очная форма |
|----------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1        | 2                                          | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 4           |
| 1        | Адаптация персонала                        | Профессиональная дезадаптация.<br>Агрессивность как проявление дезадаптации.<br>Оценка персонала по окончании этапа адаптации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | О           |
| 2        | Кадровый мониторинг и аттестация персонала | Порядок разработки процедур аттестации.<br>Последовательность шагов аттестации. Результаты аттестации.<br>Критерии оценки персонала.<br>Анализ типовых ошибок при оценке персонала.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | П, О        |
| 3        | Управление обучением и развитием персонала | Отдел по обучению и развитию персонала в структуре кадровой службы организации.<br>Основные направления работы отдела: обучение и повышение квалификации сотрудников;<br>планирование и развитие карьеры сотрудников.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | О, Т        |
| 4        | Основные подходы к обучению персонала      | Основные принципы обучения: мотивация обучающихся, положительное подкрепление, закрепление изученного на практике, осмысление материала, разнообразие методов обучения, прикладной характер изучаемого материала.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | О           |
| 5        | Виды (формы) обучения                      | Бизнес-образование: ориентация на научные достижения. Основные, ориентированные на науку подходы к обучению: Чикагская школа бизнеса (ставка на количественные методы) и Гарвардская школа бизнеса (ставка на изучение деловых ситуаций).<br>Основные цели обучения: приобретение новых знаний, изменение подходов, мастерство в решении проблем, освоение навыков общения, развитие способности к совместной работе, сохранение знаний и др. Характеристика основных методов обучения: метод конкретных ситуаций, метод обсуждения, лекция, деловые игры, демонстрация фильмов, программное обучение, ролевые игры, сензитивное обучение, телевизионная лекция. Тренинг как активный метод обучения персонала внутри организации с привлечением сторонних специалистов (тренеров). Суть ИТ-метода, или «инструкционного метода»: тренеры обучают линейных руководителей, которые затем обучают подчиненных. | О           |

|   |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |         |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 6 | Карьера. Виды карьеры. Мотивация и выбор карьеры. Системная карьера                                     | <p>Теория выбора карьеры Джона Голланда. Классификация типов личности, или «шестиугольник Голланда». Характеристика основных типов личности: реалистический («машинист»), исследовательский («ученый»), артистический («декоратор»), социальный («консультант»), предпринимательский («адвокат»), конвенциональный («бухгалтер»). Динамика изменения уровня энтузиазма и опыта работы в одной должности. Обучение планированию карьеры. Мотивация карьеры. Основные преимущества, которые получает сотрудник от участия в процессе планирования и управления развитием карьеры (С.В. Шекшня). Основные карьерные ориентации, или «якоря карьеры» (Э. Шейн): профессиональная компетентность, менеджмент, автономия, стабильность места работы, стабильность места жительства, служение, вызов, интеграция стилей жизни, предпринимательство. Системная карьера как современный метод планирования и развития карьеры. Основные идеи системной карьеры. Характеристика основных частей системной карьеры. Основные требования к построению вертикальной карьеры. Возможные ошибки при должностном продвижении сотрудника: «авансовое» назначение («принцип Питера» как следствие), превращение способного и компетентного специалиста в неспособного и некомпетентного руководителя. Построение профессиональной (горизонтальной) карьеры. Основные виды ротации: кольцевая, короткая и безвозвратная. Основные обеспечивающие части системной карьеры: информационное, плановое, организационное, оценочно-аналитическое, консультативное и обучающее обеспечение.</p> | О, Т    |
| 7 | Тренинг персонала. Программы, направленные на оптимизацию социально-психологического климата коллектива | <p>Программы, направленные на развитие личностных качеств, навыков и умений сотрудников: тренинг креативности в менеджменте, тренинг эффективной коммуникации, уверенности в себе, тренинг ведения переговоров, тренинг продаж, тренинг сенситивности. Регулятивные тренинговые программы: мотивационный тренинг, тренинг воли, программы психосаморегуляции и т.д.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | П, О, Т |

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации**

В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 «Психология управления» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| № п/п              | Наименование тем (разделов)                                                                             | Методы текущего контроля успеваемости |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>Очная форма</b> |                                                                                                         |                                       |
| Тема 1             | Адаптация персонала                                                                                     | Устный опрос                          |
| Тема 2             | Кадровый мониторинг и аттестация персонала                                                              | Устный опрос, Проект                  |
| Тема 3             | Управление обучением и развитием персонала                                                              | Устный опрос, Письменный тест         |
| Тема 4             | Основные подходы к обучению персонала                                                                   | Устный опрос                          |
| Тема 5             | Виды (формы) обучения                                                                                   | Устный опрос                          |
| Тема 6             | Карьера. Виды карьеры. Мотивация и выбор карьеры. Системная карьера                                     | Устный опрос, Письменный тест         |
| Тема 7             | Тренинг персонала. Программы, направленные на оптимизацию социально-психологического климата коллектива | Проект, Устный опрос, Письменный тест |

##### **Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена методом устного опроса по перечню примерных вопросов**

К сдаче экзамена по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при участии в деловых играх в течение семестра.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к зачёту, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачёте. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

##### **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

###### **Тема 1. Адаптация персонала**

###### **Вопросы для устного опроса:**

1. Профессиональная ориентация и социальная адаптация к коллективу. Программы профессиональной ориентации: общая и специализированная программы ориентации.
2. Взаимодействие работника и коллектива. Социальная адаптация работника к коллективу.
3. Основные ожидания сотрудника в процессе адаптации. Основные ожидания организации по поводу нового сотрудника.

###### **Тема 2. Кадровый мониторинг и аттестация персонала**

###### **Вопросы для устного опроса:**

1. Кадровый мониторинг: понятие, основные преимущества и недостатки. Аттестация: порядок проведения, основные этапы.
2. Методы аттестации: метод управления при помощи постановки целей, наблюдение за поведением сотрудника, экспертные оценки, анализ результатов деятельности, профессиональное тестирование, психологическое тестирование.

3. Порядок разработки процедур аттестации. Последовательность шагов аттестации. Результаты аттестации. Критерии оценки персонала. Анализ типовых ошибок при оценке персонала.

**Проектная работа:** Разработка и реализация оценочных процедур. Приемы: Анализ резюме, интервью, активные методы оценки.

### **Тема 3. Управление обучением и развитием персонала**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Обучение и развитие персонала как одно из приоритетных направлений кадровой политики.
2. Взаимосвязь процессов организационного развития и обучения и развития персонала. Стратегия развития персонала.
3. Основные причины, обуславливающие необходимость проведения обучения и повышения квалификации.
4. Цели и задачи обучения и развития персонала. Основные преимущества, которые получает организация в процессе управления развитием персонала (С.В. Шекшня).

#### **Тестовый материал**

##### **1. Профессиональная адаптация:**

- А) Характеризуется *дополнительным освоением профессиональных умений и навыков*, а также
- Б) формированием профессионально необходимых *качеств личности*,
- В) формированием положительного отношения к работе (основные профессии; переквалификация; профмобильность)
- Г) все ответы верны

##### **2. Психофизиологическая адаптация :**

- А) приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам,
- Б) приспособление к физиологическим условиям труда (санитарно-гигиенические условия;
- В) приспособление к режиму работы; комфорт, удобство рабочего места; содержание и характер труда (индивидуальный - коллективный, ручной - автоматизированный)).
- Г) все ответы верны

##### **3. Социально-психологическая адаптация:**

- А) приспособление к относительно новому социуму
- Б) приспособление к нормам поведения в новом коллективе
- В) приспособление к взаимоотношений в новом коллективе (вхождение в класс, социальную группу, слой, поселенческую структуру)
- Г) все ответы верны

### **Тема 4. Основные подходы к обучению персонала**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Понятие коллективной компетентности, или «уровня образования» организации. Обучение как процесс приращения опыта. Основные типы обучения: поддерживающее обучение и инновационное обучение.
2. Американская (школы бизнеса) и японская (передача опыта на рабочих местах) традиции обучения персонала. Основные направления концепции повышения образования и профессиональной компетентности Ф. Хайзе.
3. Основные моменты организации обучения персонала: выявление потребности в профессиональном обучении; определение специфических целей обучения, составление обучающих программ; оценка эффективности программ обучения.

### **Тема 5. Виды (формы) обучения**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Основные виды обучения: обучение на рабочем месте; обучение вне организации: в вузах, в бизнес-школах; внутрифирменное обучение; стажировки.

Обучение на рабочем месте: инструктаж, ротация, ученичество и наставничество (коучинг).

2. Инструктаж как разъяснение и демонстрация приемов работы непосредственно на рабочем месте.

3. Ротация как метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых умений и навыков.

4. Ученичество и наставничество (коучинг) как метод передачи практического опыта менеджером, или опытным профессионалом начинающему сотруднику.

5. Основные плюсы и ограничения обучения на рабочих местах.

6. Обучение вне организаций: бизнес-образование, внутрифирменные школы образования, идея корпоративных университетов, консалтинговые фирмы.

## **Тема 6. Карьера. Виды карьеры. Мотивация и выбор карьеры.**

### **Системная карьера**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Понятие карьеры. Различные понимания карьеры. Карьера как субъективные представления сотрудника о своем профессиональном будущем и об удовлетворении трудом. Карьера как совокупность должностей, которые занимал и занимает конкретный сотрудник. Карьера как предмет выбора субъекта труда. Карьера как предмет управления со стороны менеджера по персоналу.

2. Понятие карьерного цикла. Основные этапы карьерного цикла:

- завершение профессиональной подготовки, вхождение в профессию;
- различные виды повышения квалификации, значительный практический опыт;
- очень большой практический и социальный опыт.

3. Виды карьеры. Фактическая и плановая карьеры. Вертикальная и горизонтальная карьера. Виды карьерного продвижения: ситуационная карьера, карьера «от начальника», карьера «от развития объекта», «собственноручная карьера», карьера «по трупам».

### **Тестовый материал**

#### **1. Подведение итогов может аттестации включает в себя следующие шаги:**

А) Подготовка отчетов отдельных аттестационных комиссий по итогам аттестации (в установленные положением сроки).

Б) Подготовка итогового отчета по результатам аттестации (по организации в целом).

В) Подготовка и утверждение: кадровых (административных) решений на основании заключений аттестационных комиссий, комплексного плана мероприятий, направленных на повышение эффективности работы основных категорий персонала организации.

Г) все ответы верны

#### **2. Повышение – это, когда:**

А) когда служащий замещает более высокую должность, а рабочий получает новый разряд.

Б) работник переводится на другое равноценное рабочее место (цех, отдел, служба) в силу производственной необходимости или изменения характера труда.

В) когда в связи с изменением его потенциала работник переводится на более низкую должность или по результатам аттестации на более низкий разряд для рабочего.

Г) когда работник полностью меняет место работы в связи с неудовлетворенностью условиями труда или несоответствия занимаемому рабочему месту.

#### **3. Перемещение – это:**

А) когда служащий замещает более высокую должность, а рабочий получает новый разряд.

Б) работник переводится на другое равноценное рабочее место (цех, отдел, служба) в силу производственной необходимости или изменения характера труда.

В) когда в связи с изменением его потенциала работник переводится на более низкую должность или по результатам аттестации на более низкий разряд для рабочего.

Г) когда работник полностью меняет место работы в связи с неудовлетворенностью условиями труда или несоответствия занимаемому рабочему месту.

## **Тема 7. Тренинг персонала. Программы, направленные на оптимизацию социально-психологического климата коллектива.**

### **Вопросы для устного опроса:**

1. Особенности обучения взрослых. Социально-психологический тренинг как активный метод обучения. Возможности тренинга в решении организационных задач. Системный подход к организации тренинга персонала. Организация тренинга персонала: сеттинг, состав группы, диагностическое интервью с участниками. Разработка программы тренинга: композиция программы тренинга, начальный этап, рабочий этап тренинга (приемы и методы обучения). Метод ролевых игр.
2. Основные классы тренинговых программ в организации: программы, направленные на выработку целей организации и способов их достижения, программы, направленные на оптимизацию взаимодействия в организации, программы, направленные на развитие личностных качеств, навыков и умений сотрудников.
3. Программы, направленные на выработку целей организации и способов их достижения: тренинг философии и стратегии организации, тренинг принятия решений, тренинг стратегического мышления, фокус-группы, и т. д.
4. Программы, направленные на оптимизацию взаимодействия в организации: тренинг формирования команды, лидерский тренинг, тренинги личностного влияния, маловероятного взаимодействия, тренинги разрешения конфликтов, коррекции социально-психологического климата коллектива и т. д.

**Проект:** Разработка программ развития персонала, Разработка программ обучения и формирования социально-психологического климата коллектива.

### **Тестовый материал**

#### **1. На активное участие в программах обучения могут мотивировать сотрудников следующие факторы:**

- А) стремление сохранить работу, остаться в занимаемой должности; желание получить повышение или занять новую должность
- Б) заинтересованность в увеличении заработной платы
- В) интерес к самому процессу овладения новыми знаниями и навыками; желание установить контакты с другими участниками программы.
- Г) все ответы верны

#### **2. Обучение вне рабочего места:**

- А) Дает обучающемуся возможность абстрагироваться от актуальной ситуации на рабочем месте.
- Б) Дает возможность повысить квалификацию с получением диплома/свидетельства государственного образца
- В) Дает возможность приобрести принципиально новые компетенции
- Г) Нет верного ответа

#### **3. Темпы адаптации:**

- А) это скорость и интенсивность протекания процесса во времени
- Б) Темпы могут быть зафиксированы как определенные интервалы, требуемые для достижения результата адаптации
- В) Продолжительность адаптационного периода находится в прямой зависимости от квалификации: от недели (у рабочих средней квалификации) до 1,5-3 лет (у управленческих работников, выпускников школ бизнеса и инженеров-исследователей)
- Г) Все ответы верны

### **Проектная работа**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проведении деловых игр и выполнении практических заданий во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение

применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации в области работы с персоналом. При оценивании результатов деловых игр используется следующая шкала оценок:

#### **Шкала оценивания**

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90%<br>(отлично)            | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач |
| 89% - 75%<br>(хорошо)              | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.                                                |
| 74% - 60%<br>(удовлетворительно)   | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.                                                                |
| менее 60%<br>(неудовлетворительно) | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.                                  |

#### **Тестирование**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

#### **Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при ответе во время устного опроса определяется баллами от 0 до 100. Критериями оценивания является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации в области работы с персоналом.

Установлены следующие критерии оценок:

#### **Шкала оценивания**

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90%<br>(отлично)            | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач |
| 89% - 75%<br>(хорошо)              | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.                                                |
| 74% - 60%<br>(удовлетворительно)   | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.                                                                |
| менее 60%<br>(неудовлетворительно) | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.                                  |

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Методы проведения зачета

#### Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов (средств):

Формой промежуточной аттестации по учебному плану является зачет. В качестве средства оценивания в рамках промежуточной аттестации возможны два варианта (в зависимости от технических условий):

- 1) аттестационный тест в системе дистанционного образования, включающий 20 вопросов по содержанию всего курса, с ограничением по времени 60 минут, и с одной попыткой;
- 2) устное собеседование с письменной подготовкой в течение 30 минут или письменный ответ на 2 вопроса экзаменационного билета в течение 60 минут.

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

| Компонент компетенции | Промежуточный/ключевой индикатор оценивания                                                                                                                                                                            | Критерий оценивания                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3.1                | Определяет современные технологии взаимодействия, с учетом основных закономерностей возрастного и индивидуального развития, социальных, этноконфессиональных и культурных различий, особенностей социализации личности | Самостоятельно определяет современные технологии взаимодействия, с учетом основных закономерностей возрастного и индивидуального развития, социальных, этноконфессиональных и культурных различий, особенностей социализации личности. Владеет дополнительной информацией. |

|         |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                             |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |                                                                                                                                | Самостоятельно организует и управляет ситуациями общения, сотрудничества, развивая активность, самостоятельность, инициативность, творческие способности участников социального взаимодействия                              |
| ПКс-5.2 | Подбирает методы адаптации и мотивирования персонала;<br><br>Организует работу других посредством управленческих коммуникаций; | Реализует базовые технологии работы с персоналом<br>Организовывает мероприятия, направленные на оценку и развитие персонала.<br>Производит взаимодействие в малых и больших коллективах для решения профессиональных задач. |

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

#### 1. Типовые вопросы теста:

##### 1. Планы по человеческим ресурсам определяют:

- А) политику по набору женщин и национальных меньшинств
- Б) политику по отношению к временным работающим
- В) уровень оплаты
- Г) оценку будущих потребностей в кадрах

##### 2. Описание работы и их спецификация (определение требований к кандидатам) очень полезны для специалистов по набору и отбору персонала, так как позволяют привлечь наиболее подходящих из всех возможных кандидатов:

- А) да
- Б) иногда
- В) нет
- Г) нет правильного ответа

##### 3. Главной задачей службы управления персоналом является достижение соответствия рабочей силы в организации рабочим местам:

- А) с точки зрения их количественной сбалансированности
- Б) с точки зрения их качественной сбалансированности
- В) с точки зрения их качественно-количественной сбалансированности
- Г) нет правильного ответа

### Шкала оценивания

#### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

## **Этап 2.**

### **Вопросы для устного опроса на зачете**

1. Адаптация персонала. Профессиональная ориентация и социальная адаптация к коллективу.
2. Программы профессиональной ориентации.
  1. Профессиональная дезадаптация.
  2. Оценка персонала по окончании этапа адаптации.
3. Аттестация персонала. Аттестация: порядок проведения, основные этапы.
4. Цели и задачи оценки персонала. Процесс оценки персонала.
5. Методы оценки персонала. Кадровый мониторинг.
6. Развитие персонала.
7. Обучение и развитие персонала как одно из приоритетных направлений кадровой политики.
8. Факторы, определяющие потребность организации в развитии своего персонала.
9. Отдел по обучению и развитию персонала в структуре кадровой службы организации. Основные направления работы отдела.
10. Основные типы обучения: поддерживающее обучение и инновационное обучение.
11. Американская (школы бизнеса) и японская (передача опыта на рабочих местах) традиции обучения персонала.
12. Основные направления концепции повышения образования и профессиональной компетентности Ф. Хайзе.
13. Основные принципы обучения.
14. Основные виды обучения. Характеристика основных методов обучения на рабочем месте.
15. Основные виды обучения. Обучение вне организаций.
16. Планирование карьеры. Понятие карьеры. Карьерный цикл.
17. Виды карьеры и карьерного продвижения.
18. Теория выбора карьеры Джона Голланда.
19. Мотивация карьеры.
20. Основные карьерные ориентации, или «якоря карьеры» Э. Шейна.
21. Системная карьера как современный метод планирования и развития карьеры.
22. Анализ основных ошибок при должностном продвижении сотрудника вверх по служебной лестнице.
23. Построение профессиональной карьеры.
24. Основные обеспечивающие части системной карьеры.
25. Формирование кадрового резерва.
26. Отбор специалистов в кадровый резерв руководства.
27. Основные линии карьеры руководителя.
28. Основные этапы планирования карьеры.
29. Основные этапы планирования карьеры.
30. Стадии карьеры согласно Вудкоку и Фрэнсису и их учет в процессе планирования карьеры.
31. Понятие партнерства по планированию карьеры.
32. Формирование пакета основных документов, регламентирующих процесс управления карьерой.
33. Внутрифирменное обучение.

34. Оценка эффективности деятельности и стимулирование труда. Нормирование труда. Интенсификация труда.
35. Понятие организационной культуры. Диагностика и модификация.
36. Социально-психологический климат коллектива.
37. Оптимизация численности сотрудников.
38. Возможности социально-психологического тренинга в решении организационных задач.
39. Основные классы тренинговых программ в организации.
40. Формы диагностики и формирования социально-психологического климата коллектива.

**Устный опрос.  
Шкала оценивания**

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90%<br>(отлично)            | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач |
| 89% - 75%<br>(хорошо)              | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.                                                |
| 74% - 60%<br>(удовлетворительно)   | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.                                                                |
| менее 60%<br>(неудовлетворительно) | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.                                  |

**Этап 3.** Результаты проектных работ в форме портретов испытуемых и программы развития персонала и формирования социально-психологического климата коллектива.

**Результаты проектных работ.  
Шкала оценивания**

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90%<br>(отлично) | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач |
| 89% - 75%<br>(хорошо)   | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.                                                |

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 74% - 60%<br>(удовлетворительно)   | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.                               |
| менее 60%<br>(неудовлетворительно) | Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы. |

### Интегральная шкала оценивания

Интегральный критерий оценивания – сумма баллов за результаты работы в семестре над проектом, результаты текущих тестов, подготовка психологических портретов на основе ассессмента, тест и ответы на вопросы на зачете.

Максимальное количество баллов -100.

Оценочный критерий:

Меньше 60 баллов – не зачтено.

От 60 до 100 баллов – зачтено.

| №  | Оцениваемый компонент программы     | Максимальный вес в итоговой оценке |
|----|-------------------------------------|------------------------------------|
| 1  | Опрос первый (тест)                 | 10                                 |
| 2  | Опрос второй (тест)                 | 10                                 |
| 3  | Участие в проектной работе          | 30                                 |
| 4. | Психологические портреты, программы | 20                                 |
| 5  | Тестирование на зачете              | 10                                 |
| 6  | Устный ответ на зачете              | 20                                 |

Фонды оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине представлены в приложении 1.

## 6. Методические материалы по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекционно-практические занятия) и самостоятельной работы студентов. Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к аудиторным занятиям, поскольку они являются важнейшей формой организации учебного процесса: знакомят с новым учебным материалом; разъясняют учебные элементы, трудные для понимания; систематизируют учебный материал; ориентируют в учебном процессе.

Подготовка к аудиторному занятию заключается в следующем: внимательно прочитайте материал предыдущего аудиторного занятия; узнайте тему предстоящего занятия (по тематическому плану); ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям; постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке; запишите возможные вопросы, которые вы зададите в аудитории.

Подготовка к промежуточной аттестации

Для успешной сдачи промежуточной аттестации необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течение курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться

в связях системы понятий дисциплины, проблемах и задачах соответствующей области знания. При подготовке к промежуточной аттестации студент должен не только повторить содержание курса, но и сопоставить свое представление о данной области с предлагаемой в процессе преподавания курса системой понятий и закономерностей.

| Вид учебной работы                                                                                                                        | Организация деятельности студента                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Письменные работы (доклады, эссе и аналитические комментарии)                                                                             | <p>Тема письменной работы любого жанра формулируется по согласованию с преподавателем. Важно при этом учитывать ее актуальность, научную разработанность, возможность нахождения необходимых источников для изучения темы, имеющиеся у студента начальные знания и личный интерес к выбору данной темы. После выбора темы составляется перечень источников (монографий, научных статей, справочной литературы, содержащей комментарии, результаты исследований и т.п.). Текст письменной работы представляет собой краткое изложение анализа публикаций, научных работ, результатов изучения научной проблемы на определённую тему и включает обзор соответствующих литературных и других источников в письменном виде. Ссылки на первоисточники обязательны. Не менее трех ссылок на страницу. Объем письменной работы зависит от ее жанра. Доклад должен составлять не менее 12 страниц формат А4 12 кеглем, эссе - не менее 5-ти страниц того же формата, аналитический комментарий - не менее одной страницы того же формата. Включать в себя титульный лист, содержание, введение, основную часть (не менее трех параграфов/разделов/абзацев в зависимости от жанра работы соответственно), заключение. Количество использованных литературных источников не менее 10. Возможное количество интернет источников – 5.</p> |
| Групповые дискуссии разного уровня (вводная экспромт-дискуссия, основная - спич-дискуссия, заключительная - обсуждение проектных заданий) | <p>Групповая дискуссия - это средство, которое позволяет определить уровень сформированности профессиональных навыков в условиях максимально приближенных к профессиональной среде. Модерацией дискуссии занимается преподаватель, который предлагает актуальную тему для дискуссии, ставит вопросы, акцентирует внимание аудитории на наиболее значимых аспектах.</p> <p>Проведение групповой дискуссии позволяет оценить формирование у студента соответствующих навыков, в том числе умение ставить проблему, обосновывать пути ее возможного разрешения, умение вести цивилизованный диалог, отстаивать свою точку зрения, аргументировано отвечать на правовые позиции иных участников групповой дискуссии, способность "на ходу" оценивать свои и чужие аргументы и факты, свободно оперировать фактическим материалом и без предварительной подготовки обрабатывать возникающие вопросы и проблемы.</p> <p>Семинар-дискуссия может содержать элементы "мозгового штурма": участники стремятся выдвинуть как можно больше идей, не подвергая их критике; потом выделяются главные, они обсуждаются и развиваются, оцениваются возможности их доказательства или опровержения.</p>                                                                                                                                       |

|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Устные опросы | <p>Целью опроса является формирование у студентов навыков анализа теоретических проблем на основе самостоятельного изучения учебной и научной литературы.</p> <p>На опрос выносятся крупные, проблемные, нередко спорные теоретические вопросы. От студента требуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– владение изученным в ходе учебного процесса материалом, относящимся к рассматриваемой проблеме;</li> <li>– знание разных точек зрения, высказанных в исторической литературе по соответствующей проблеме, умение сопоставлять их между собой;</li> <li>– наличие собственного мнения по обсуждаемым вопросам и умение его аргументировать.</li> </ul> <p>Опрос – это не только форма контроля, но и метод углубления, закрепления знаний студентов, так как в ходе обсуждения преподаватель разъясняет сложные вопросы, возникающие у студента в процессе изучения данного вопроса. Однако опрос не консультация и не экзамен. Его задача добиться глубокого изучения отобранного материала, пробудить у студента стремление к чтению дополнительной литературы.</p> <p>Подготовка к опросу включает в себя изучение рекомендованной литературы и источников.</p> <p>Проведение опроса позволяет студенту приобрести опыт работы над первоисточниками, что в дальнейшем поможет с меньшими затратами времени работать над литературой при подготовке к промежуточной аттестации.</p> |
| Тестирование  | <p>Тест - это система стандартизированных вопросов (заданий) позволяющих автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающихся. Тесты могут быть только аудиторными. О проведении теста, его формы, а также раздел (темы) дисциплины, выносимые на тестирование, доводит до сведения студентов преподаватель. Возможно проведение промежуточных тестов во время практических занятий, а также тест может использоваться как способ проведения экзамена (зачета).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

### 7.1 Основная литература.

1. Акимова, Ю. Н. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 320 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00630-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/511399>
2. Зуб, А. Т. Психология управления : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 372 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00185-3. — URL : <https://urait.ru/bcode/510991>
3. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/511259>

### 7.2 Дополнительная литература

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 381 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02345-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/510873>

2. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/511237>

3. Чернова, Г. Р. Психология управления : учебное пособие для вузов / Г. Р. Чернова, Л. Ю. Соломина, В. И. Хямяляйнен. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08657-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/516759>

### **7.3. Нормативные правовые документы.**

Отсутствуют.

### **7.4. Интернет-ресурсы.**

ЭБС IPRbooks <http://lib.ranepa.ru/base/abs-iprbooks.html>. По паролю

ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>. По паролю

ЭБС Лань <http://lib.ranepa.ru/base/abs-izdatelstva--lan-.html#> . По паролю

Видеохостинг «УниверТВ. Образовательный портал». Открытый доступ

### **7.5. Иные источники**

1. Зиновьева Д.М. Психология организационного поведения: учебное пособие / Д.М. Зиновьева; Волгоградский филиал ФГБОУ ВО "Российская академия народного хозяйства и государственной службы". - Волгоград: Изд-во Волгоградского филиала РАНХиГС, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Систем требования: IBM PC с процессором 486; ОЗУ 64 Мб; CD-ROM дисковод; Adobe Reader 6.0/ - Загл. с экрана. - 116 с.

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-

библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра социологии, общей и юридической психологии

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол №2 от 21.09.2023 г.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Социальная психология**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.ДВ.02.02 «ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ»**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**37.04.01 Психология**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2024 г.

Волгоград, 2023 г.

## 1. Вопросы к зачету

1. Способности к управленческой деятельности. Требования к руководителю.
2. Управление комплектованием кадров.
3. Планирование потребности в персонале. Планирование трудовых ресурсов.
4. Цели и задачи профессионального отбора.
5. Внутрифирменные мероприятия по подготовке к отбору.
6. Основные этапы отбора персонала.
7. Основные методы отбора персонала.
8. Составление профессиограмм и психограмм.
9. Набор, отбор и прием на работу.
10. Отсеивающие методы (анкетирование, интервью, контент-анализ, психодиагностика, ассессмент-центр).
11. Процесс управления комплектованием кадров, его основные этапы.
12. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале.
13. Методы планирования потребности в персонале.
14. Цели и задачи отбора персонала.
15. Факторы, влияющие на отбор персонала.
16. Внешний и внутренний источники привлечения кандидатов, их сравнительная характеристика.
17. Организация нового приема за счет внешних кандидатов.
18. Мероприятия по отбору персонала внутри организации.
19. Положение о приеме на работу новых сотрудников.
20. Основные этапы отбора персонала.
21. Анализ биографических данных, файл биографической информации (ФБИ).
22. Рекомендательные письма, телефонный запрос сведений о кандидате.
23. Типы тестов, применяемых в профотборе.
24. Беседа с кандидатом.
25. Основные виды активных методов оценки.

## 2. Тестовые материалы

### Теоретические основы психологии управления.

#### 1. Управление – это ...

- а. элемент, функция организованных систем различной природы, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ
- б. комплекс необходимых мер влияния на группу, общество или его отдельные звенья с целью их упорядочивания, сохранения качественной специфики, усовершенствования и развития
- в. вид подчинительной связи, при которой главенствующий компонент требует постановки зависимого компонента в определенной управленческой форме, причем форма главенствующего объекта не вызывает изменения формы управляемого

#### 2. Отличительной особенностью психологии управления составляет то, что ее объектом является:

- а. организованная деятельность людей
- б. структура личности
- в. мотивационная сфера личности
- г. социальные и экономические системы

2. *Желаемый результат, который должен быть получен после осуществления действий управления:*
- а. цель б. итог в. конец
  - г. продукт
3. *В системе управления организацией - субъект управления - это?*
- а. Управляющая подсистема б. Управляемая подсистема в. Связующая подсистема
4. *В системе управления организацией - объект управления - это?*
- а. Управляющая подсистема б. Управляемая подсистема в. Связующая подсистема
5. *В каком виде может реализовано в процессе управления управляющее воздействие?*
- а. Приказ, распоряжение, указание б. План, задание
  - в. Отчет
  - г. Данные контроля
6. *Что является результатом деятельности объекта управления?*
- а. Информация
  - б. Функция управления
  - в. Готовая продукция организации г. Управленческое решение
7. *Что является результатом деятельности субъекта управления?*
- а. План, приказ, задание
  - б. Управленческое решение
  - в. Готовая продукция организации
8. *Что является предметом труда работников управления?*
- а. Сырье, материалы б. Готовая продукция в. Информация
  - г. Ресурсы
9. *Что является, продуктом труда менеджера?*
- а. Выполненная функция б. Решенная задача
  - в. Готовая продукция
  - г. Управленческое решение
10. *Что такое организационное управление?*
- а. Управление производственными процессами б. Управление технологическими процессами в. Управление людьми
  - г. Функция управления
11. *Какие составляющие включаются в среду прямого воздействия организации?*
- а. Поставщики б. Конкуренты в. Собственники
  - д. Государственные органы
12. *Что из ниже перечисленного не принято считать элементами внутренней среды организации?*
- а. Цели
  - б. Персонал
  - в. Методы решения управленческих задач г. Функции персонала
  - д. Структуру е. Технологию
  - ж. Управленческие решения
13. *Какие функции обеспечивают взаимосвязь и взаимодействие между элементами системы управления организацией?*
- а. Планирование б. Организация в. Мотивация

г. Коммуникационные

14. Какие функции обеспечивают координацию действий подчиненных руководителю лиц и подразделений?
- а. Планирование б. Организация
  - в. Общее руководство г. Мотивация
  - д. Контроль
15. Конкретные вопросы, подлежащие решению и последовательно приводящие к достижению основной цели управления:
- а. методы б. способы в. приемы г. задачи
16. Основу формирования управленческих отношений составляют:
- а. цели управления б. задачи управления
  - в. функции управления г. методы управления
17. К основным подсистемам социальной системы управления относятся:
- а. управляющая б. управляемая
  - в. контролирующая г. Контролируемая
18. Преимуществами функциональной структуры управления являются (выберите несколько):
- а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала
  - б) ясность в распределении полномочий и ответственности
  - в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса
  - д) создание условий для децентрализации в структуре управления.
19. Функции стратегического управления президента фирмы не подлежат делегированию:
- а) да б) нет
20. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько вариантов):
- а) упрощение управленческих коммуникаций б) гибкость и адаптивность
  - в) усиление управленческой вертикали
  - г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов д) межфункциональная интеграция деятельности
21. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:
- а) неправильной последовательности действий б) консервативности людей
  - в) внешних обстоятельств
  - г) недостатка ресурсов для осуществления изменений д) спешки
22. Успехи японских корпораций в конкурентной борьбе с американскими компаниями обусловлены главным образом:
- а) трудолюбием японцев
  - б) преимуществами системы организации труда
  - в) использованием особенностей национального характера японцев при организации бизнес-процессов
  - г) мощью японской банковской системы
  - д) низкой заработной платой японских работников.
23. К контролю предъявляются требования:
- а. постоянство б. тотальность в. открытость
  - г. оперативность д. формальность

## Управленческое решение.

1. Процесс принятия решений начинается с:

а) формулировки миссии предприятия. б) постановки управленческих целей. в) выявления проблемы.

г) определения лица, ответственного за принятие решений.

д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

2. Что влияет на процесс принятия решений в организации?

а. Состояние внешней среды.

б. Состояние внутренней среды.

в. Решения зависят от лиц, принимающих решения.

3. Укажите последовательность стадий процесса принятия решения:

а. рассмотрение вариантов решений б. принятие решения

в. изучение проблемы

г. анализ и контроль выполнения решения д. выработка и постановка цели

е. доведение решения до исполнителей

ж. выбор и обоснование критериев эффективности и возможных последствий принимаемых решений

з. выбор и окончательное формулирование решения

4. К какому признаку классификации относятся следующие решения: 1 — директивные, рекомендательные, ориентирующие;

2 — глобальные, локальные;

3 — единоличные и коллективные; 4 — общие, специальные;

5 — интуитивные, адаптационные

1) по способам принятия

2) в зависимости от числа участников

3) по степени обязательности исполнения.

4) по широте охвата

5) по масштабам

5. К какому признаку классификации относятся следующие решения: 1 — стратегические, тактические;

2 — перспективные, текущие;

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

4 — аналитические, творческие;

5 — долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные

1) с точки зрения предопределенности

2) в соответствии с временным горизонтом

3) по продолжительности периода реализации

4) по степени влияния на будущее организации

5) по функциональному назначению

6. Укажите предпочтительные основания, для каждого из способов принятия решения: 1 — коллективный; 2 — единоличный

а. для избегания субъективизма

б. для большей продуманности возможных последствий в. в условиях дефицита времени

г. для снижения сопротивления несогласных д. при низкой квалификации сотрудников

е. при наличии конфликтной ситуации

7. *Укажите особенности стратегических решений:*

- 1) конкретизируют поступающие сверху указания
- 2) диктуются внешними обстоятельствами
- 3) определяют основные пути развития организации
- 4) определяют конкретные способы достижения стратегических целей

8. *Укажите особенности директивных решений:*

- 1) предназначены для субъектов, независимых от тех, кто эти решения принимает
- 2) их исполнение желательно, но не обязательно
- 3) обязательны для исполнения
- 4) принимаются высшими органами управления

9. *Укажите особенности единоличных решений:*

- 1) принимаются в условиях дефицита времени
- 2) принимаются в результате взаимного согласия всех участников
- 3) принимаются при низкой квалификации причастных к ним сотрудников
- 4) принимаются при наличии конфликтной ситуации

10. *Укажите, при каких условиях принимаются:*

1 — запрограммированные (аналитические) решения; 2 — незапрограммированные (творческие) решения

- 1) новые, неординарные ситуации
- 2) число возможных альтернатив ограничено и они легко формулируются
- 3) стандартные, регулярно повторяющиеся ситуации
- 4) требуют глубоких знаний, опыта, интуиции

11. *Укажите характерные особенности интуитивных решений:*

- 1) просты и оперативны в принятии
- 2) выполнение действий, которые были успешны в прошлом в аналогичной ситуации
- 3) велик риск ошибок
- 4) основываются на общих знаниях, здравом смысле
- 5) являются исключением, а не правилом
- 6) принимаются в условиях дефицита времени
- 7) в основе имеют способность руководителя предугадывать, предвидеть, предполагать

12. *Укажите характерные особенности адаптационных решений:*

- 1) в основе имеют способность руководителя предугадывать, предвидеть, предполагать
- 2) просты и оперативны в принятии
- 3) являются исключением, а не правилом
- 4) основываются на общих знаниях, здравом смысле, профессиональной деятельности
- 5) выполнение действий, которые были успешны в прошлом в аналогичной ситуации
- 6) велик риск ошибок
- 7) принимаются в условиях дефицита времени

13. *Организационное решение — это:*

- 1) подведение итогов выполнения решений
- 2) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях
- 3) активизация деятельности исполнителей
- 4) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности
- 5) распределение текущей работы среди исполнителей

*14. Координирующее решение — это:*

- 1) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности
- 2) распределение текущей работы среди исполнителей
- 3) подведение итогов выполнения решений
- 4) активизация деятельности исполнителей
- 5) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях

*15. Регулирующее решение — это:*

- 1) предписывание способа осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях
- 2) активизация деятельности исполнителей
- 3) выбор, который должен сделать сам руководитель, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности
- 4) распределение текущей работы среди исполнителей
- 5) подведение итогов выполнения решений

**Личность руководителя.**

1. *Устойчивая система способов, методов и форм, используемая в практической деятельности конкретным руководителем — это ... руководства.*
  - а. стиль
  - б. особенность в. система
  - г. способ
2. *Что характеризует стиль руководства?*
  - а. Схему подчиненности и ответственности
  - б. Форму взаимоотношений руководителей и подчиненных в. Связь кооперации и координации
3. *Руководитель исследовательской организации опирается преимущественно на следующие формы власти (расставьте источники в порядке приоритетности: 1 – высший приоритет, 5 – низший приоритет):*
  - а) харизма
  - б) власть, основанная на вознаграждении в) власть, основанная на принуждении
  - г) экспертная власть. д) эталонная власть
4. *Какие психологические методы может использовать руководитель для управления группой, отделом?*
  - а. Методы формирования психологического климата в коллективе б. Методы поощрения
  - в. Методы наказания
  - г. Методы профессионального отбора и обучения
5. *Личное влияние человека на коллектив, которое он приобретает своим трудом, профессиональными знаниями, организаторскими способностями и т.п.:*
  - а. социальный статус б. социальная роль в. авторитет
  - г. престиж
6. *Стили руководства, выделенные К. Левиным:*
  - а. либеральный б. тоталитарный
  - в. демократический г. авторитарный
  - д. либерально-демократический
7. *Исследователи, наблюдая за руководителями, убедились, что вся их деятельность*

протекает в «силовом поле» между вектором «производство» и вектором «человек»:

- а. Ф. Герцберг б. Д. Моутон в. Мак-Грегор г. К. Левин  
д. Р. Блейк
- 8. *Стиль руководства, необходимый в случае, если рабочая группа доросла в своем развитии до такого уровня, что может эффективно действовать на началах самоуправления, называется:*
  - а. патриархальный б. либеральный
  - в. демократический г. авторитарный
- 9. *Стиль руководства, необходимый там, где рабочая группа находится на высоком уровне зрелости, где наблюдается устоявшийся темп деятельности, порядок и дисциплина:*
  - а. тоталитарный б. либеральный
  - в. демократический г. авторитарный
- 10. *Характеристики, относящиеся к понятию «руководитель» и не относящиеся к понятию «лидер»:*
  - а. выдвигается неофициально
  - б. выполняет несколько социальных ролей в. назначается официально
  - г. имеет психологическую природу д. даны права и полномочия законом
- 11. *Характеристики, которые относятся к понятию «лидер» и не относятся к понятию «руководитель»:*
  - а. не является обладателем прав и полномочий
  - б. несет перед законом ответственность за деятельность группы в. выдвигается неофициально
  - г. имеет психологическую природу д. имеет организационную природу
- 12. *Соотнесите стиль руководства и соответствующий ему метод управления. 1 — авторитарный; 2 — демократический; 3 — анархический*
  - а) попустительский б) коллегиальный в) директивный
- 13. *«Лидерами рождаются, а не становятся», согласно теории:*
  - а. «ситуационная теория лидерства» Ф. Филлера б. теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь—цель» в. теория «великих людей»
  - г. теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара д. теория В. Вруума и Ф. Йеттона
- 14. *«Стиль руководства выбирается в зависимости от конкретной ситуации», - согласно теории:*
  - а. теория «великих людей»
  - б. теория В. Вруума и Ф. Йеттона
  - в. «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера г. теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь—цель»
  - д. теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара
- 15. *Укажите функции руководящей деятельности, соответствующие этапам управленческого процесса: 1 — планирование; 2 — организация; 3 — руководство людьми; 4 — мотивация; 5 — контроль*
  - а. мотивационная б. контролирующая в. стратегическая
  - г. коммуникативно-регулирующая д. администраторская
- 16. *Эффективность руководства и лидерства зависит от способности руководителя (лидера) нести ответственность за свое поведение и желания достигнуть поставленной цели», - согласно теории:*
  - а. теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара б. «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера

- в. теория В. Вруума и Ф. Йеттона г. теория «великих людей»
- д. теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь—цель»

17. *«Эффективность руководства и лидерства зависит от процесса принятия решения самим руководителем», - согласно теории:*
- а. теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара б. теория «великих людей»
  - в. теория В. Вруума и Ф. Йеттона
  - г. «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера д теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь—цель»
18. *«Люди становятся лидерами не только в силу особенностей своей личности, но и в силу различных ситуационных факторов», - согласно теории:*
- а. теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь—цель» б. теория «великих людей»
  - в. теория «жизненного цикла» П. Херси, К. Бланшара г. теория В. Вруума и Ф. Йеттона
  - д. «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера
19. *Полномочия, которые руководитель может делегировать в условиях дефицита времени:*
- а. принятие стратегических решений б. подготовительные операции
  - в. частные вопросы
  - г. контроль результатов работы д. установление целей
20. *Полномочия, которые руководитель не может делегировать в условиях дефицита времени:*
- а. контроль результатов работы
  - б. полномочия, способствующие профессиональному росту сотрудников в. принятие стратегических решений
  - г. рутинную работу д. частные вопросы
21. *«Поощрение» и «вознаграждение» характерны:*
- а. за исполнение конкретного поручения или задания б. регулярны
  - в. предсказуемы
  - г. за достижение результатов по общим показателям деятельности д. безотлагательные
22. *Руководитель имеет управленческий запас прочности, перспективу на повышение в должности при условии:*
- а. престиж должности = авторитету б. престиж должности < авторитета в. престиж должности > авторитета

20. *Обязательное условие эффективности деятельности руководителя:*

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

### **Мотивация труда и управленческое общение в рабочих группах.**

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

2. *Высшая потребность в иерархической пирамиде А. Маслоу:*  
а. безопасность б. уважение  
в. самоактуализация г. пища
3. *Автор теории «мотивационной гигиены»:*  
а. Мак-Грегор б. Ф. Герцберг в. А. Маслоу г. Ф. Олпорт д. К. Левин
4. *Автор теории «Х» и «У»:*  
а. Мак-Грегор б. Ф. Герцберг в. А. Маслоу г. Ф. Олпорт д. К. Левин
5. *Собственно мотивационные (непосредственно связанным с процессом труда) факторы, влияющие на удовлетворенность человека трудом:*  
а. зарплата  
б. трудовые успехи в. условия труда  
г. степень ответственности  
д. служебный и профессиональный рост
6. *«Внешние» по отношению собственно к труду факторы, влияющие на удовлетворенность человека трудом:*  
а. признание заслуг  
б. степень ответственности в. социальный статус  
г. гарантии сохранения работы д. условия труда
7. *Укажите характеристики рабочей группы, отличающие ее от других социальных групп:*  
1) постоянное общение и взаимодействие ее членов друг с другом  
2) наличие органов управления и руководства  
3) наличие общественно значимых целей деятельности  
4) чувство принадлежности к данной группе  
5) наличие общих потребностей, интересов и мотивов
8. *Сходство рабочей группы с другими социальными группами:*  
а. чувство принадлежности к данной группе  
б. наличие общественно значимых целей деятельности  
в. постоянное общение и взаимодействие ее членов друг с другом г. наличие общих потребностей, интересов и мотивов  
д. наличие органов управления и руководства
9. *К какому признаку классификации можно отнести группы?*  
1 — формальные и неформальные; 2 — официальные и неофициальные;  
3 — производственные, торговые, научные, учебные; 4 — постоянные и временные;  
5 — государственные, смешанные, частные
- а. по характеру деятельности б. по времени действия  
в. по формам собственности  
г. по характеру внутренних связей д. по статусу
10. *Назовите внешние (объективные) факторы развития групп:*  
а. площадь  
б. фонд заработной платы  
в. система общественных отношений г. техническая оснащенность  
д. качества личности руководителя
11. *Назовите внутренние (субъективные) факторы развития групп:*  
а. значимость производства  
б. взаимодействие с другими коллективами в. качества личности руководителя

- г. фонд заработной платы
- д. система общественных отношений

12. На какой стадии развития коллектива (1, 2, 3) происходят следующие процессы?

1 — знакомство коллектива с целями и задачами организации; 2 — понимание коллективом требований руководителя;

3 — образование малых групп;

4 — стимулирование роста руководителя; 5 — изучение личного состава.

1) стадия первичного синтеза

2) стадия дифференциации

3) стадия интеграции

13. На какой стадии развития коллектива (1, 2, 3) происходят следующие процессы?

1 — формирование идеологии, психологии и культуры коллектива;

2 — сближение людей в соответствии с их интересами, складом характера; 3 — создание условий для творческого роста каждого члена коллектива;

4 — адаптация к условиям труда;

5 — распределение ролей с учетом подготовленности, опыта работы, личных пожеланий

1) стадия первичного синтеза

2) стадия дифференциации

3) стадия интеграции

14. На какой стадии развития коллектива (1, 2, 3) происходят следующие процессы?

1 — завершение взаимного изучения;

2 — понимание коллективом требований руководителя; 3 — адаптация членов коллектива друг к другу;

4 — изменение стиля руководства с авторитарного на демократический; 5 — определение режима работы.

1) стадия первичного синтеза

2) стадия дифференциации

3) стадия интеграции

15. На какой стадии развития коллектива (1, 2, 3) происходят следующие процессы?

1—адаптация к руководителю, его требованиям;

2—создание условий для творческого роста каждого члена коллектива; 3—образование малых групп;

4—предъявление к руководителю более высоких требований; 5—изучение личного состава

1) стадия первичного синтеза

2) стадия дифференциации

3) стадия интеграции

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

а. дружеская кооперация

б. дружеское соревнование в. невмешательство

г. соперничество

д. кооперация антагонистов

17. Дайте определение типа взаимоотношений, который характеризуется соперничеством в

*отдельных сферах в рамках позитивных взаимоотношений:*

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

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

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

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

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

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

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

21. *Сплоченность коллектива зависит от:*

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

22. *На неформальную структуру коллектива не влияет:*

- а. коммуникация б. идентификация в. адаптация
- г. интеграция
- д. субординация

23. *Социальное управление через мотивы и потребности относится к:*

- а) отдельному работнику; б) группе;
- в) социальной организации.

23. *Последствия конфликта в организации:*

- а. конструктивные и деструктивные
- б. функциональные и дисфункциональные в. функциональные и деструктивные

24. *Дефицит материально-технических ресурсов и пассивность одной из сторон конфликта обычно провоцируют возникновение:*

- а. Организационного конфликта б. Учебного конфликта
- в. Инновационного конфликта г. Семейного конфликта

### **3. Открытые задания**

#### **Ситуационные психологические задачи**

При анализе приведенных ситуаций можно применить знания, полученные при

изучении курса «Психология управления». Эти ситуации можно использовать как при индивидуальной работе, так и в ходе проведения практических занятий в группе.

### **Конкретная ситуация 1. Компания «Форд»: вчера, сегодня, завтра**

Генри Форд (1863-1947)— основатель компании «Форд-мотор»— был типичным представителем авторитарного стиля руководства. Он был в высшей степени своевольным человеком, в качестве источника истинных знаний признавал только практику и считал чтение книг бессмысленным занятием. Если кто-либо из сотрудников осмеливался перечить ему или принимать решения, не согласованные с ним, то немедленно лишался работы. Каждый работник должен был выполнять только точно определенные для него обязанности.

На фирме все решения принимал только Форд, даже если эти решения были явно слабыми. Так, например, он долгое время считал, что фирма должна производить автомобили только черного цвета.

Тем не менее, освоив весьма дешевую модель автомобиля, Форд к началу 20-х гг. XX в. сумел завоевать более половины рынка США и почти весь мировой автомобильный рынок.

Он продолжал выпускать автомобили только черного цвета даже после того, как конкурирующая компания «Дженерал моторс» перешла на выпуск автомобилей широкой цветовой гаммы. В результате компания «Форд» к концу 1920-х гг. понесла большие убытки и надолго утратила лидирующие позиции на рынке.

Несмотря на жестокие уроки, Форд продолжал действовать по старинке. В результате его фирма едва удержалась на третьем месте автомобильного рынка.

Новый вызов своим конкурентам компания «Форд» смогла бросить только в 1990-е гг., когда менеджмент компании возглавил Алекс Тротман. Он видит задачу компании в том, чтобы максимально использовать творческие и технические ресурсы. Компания получила единую электронную «крышу» — теперь в каждой точке мира она может с помощью этой системы использовать местные кадры на благо компании в целом. Как именно действует сегодня эта глобальная электронная система, показывает следующий пример организации работы компании в течение одного рабочего дня:

5.30— с компьютерной рабочей станции в Дантоне (Англия) инженер-координатор передает файл с подробными чертежами новой модели машины в конструкторский отдел в Дирборне (США);

5.45— конструкторы в Дирборне приступают к доработке полученной модели;

8.00 — конструкторы Дирборна и Дантона обмениваются последними замечаниями. При этом каждый из конструкторов имеет перед глазами дисплей с одной и той же картинкой и видит, какие именно исправления вносятся в планируемую модель машины;

11.30 — исправленные чертежи передаются в одно из конструкторских бюро

«Форда» в Турине (Италия), где в эскиз новой модели вносятся дополнительные замечания;

13.30 — бюро в Дантоне, Дирборне и Турине обмениваются устными замечаниями и информацией. Обсуждаются последние поправки, причем все участники совещания видят вносимые изменения на своих дисплеях;

14.00 — руководствуясь указаниями компьютерного файла, автоматическая формовочная машина в Турине приступает к созданию пробного макета новой модели, исполняемой сначала в глиняном варианте.

Новый стиль руководства, утвердившийся в компании, помог ей постоянно обновлять модели своей продукции, выпускать не только классические модели машин, но и внедорожники, спортивные машины, мини-автомобилии сохранять в условиях острой конкуренции лидирующие позиции на автомобильном рынке.

*Вопросы и задачи для обсуждения:*

1. Охарактеризуйте стиль управления Генри Форда.
2. Какой стиль управления используется в современной компании «Форд»?
3. Дайте характеристику известного вам руководителя, стиль управления которого вы считаете оптимальным.
4. Попытайтесь охарактеризовать типичного руководителя современной российской компании.

## 5. Каким должен быть, по вашему мнению, идеальный менеджер XXI в.?

### **Конкретная ситуация 2. Младший партнер**

Старший партнер имеет в фирме 80% собственности, он председатель Совета директоров и одновременно президент. Его младший партнер имеет 20% собственности фирмы и возглавляет службу маркетинга.

У младшего партнера натянутые отношения с менеджером по безопасности, который безраздельно предан старшему партнеру, а младшего партнера расценивает как

«балласт», поскольку все сколько-нибудь значимые решения, в том числе и по вопросам маркетинга, принимает «сам президент», т.е. старший партнер. Охранники также иногда бывают недостаточно почтительны с младшим партнером. Однажды, когда старший партнер находился в командировке, младший партнер устроил в офисе фирмы шумный праздник и один из гостей повздорил с кем-то из охранников. Младший партнер, не потрудившись разобраться в сути дела, осыпал охранников оскорблениями, после чего один из них ударил младшего партнера.

На следующий день младший партнер потребовал от менеджера по безопасности немедленно уволить злополучного охранника, но менеджер отказался, мотивировав свой отказ тем, что:

- «не нужно горячиться»;
- «охранник не виноват»;
- «хорошего охранника найти очень трудно»;
- «охранники — вообще народ грубый, и не нужно их без причин оскорблять».

Младший партнер заявил, что, если охранник не будет немедленно уволен, менеджер по охране сам будет уволен на следующий день.

Однако охранник не был уволен ни сегодня, ни завтра, ни послезавтра, а на третий день вернулся из поездки старший партнер — президент фирмы.

#### *Вопросы и задания для обсуждения*

Для анализа данной ситуации (на групповом занятии или индивидуально) нужно выбрать одну из предлагаемых ролей, наиболее близкую вам (старший партнер, младший партнер, менеджер по безопасности, охранник), и изложить вашу позицию в возникшем межличностном конфликте.

### **Конкретная ситуация 3. Управление коммуникациями**

Фирма, производящая конторское оборудование, за длительный период своей деятельности зарекомендовала себя на рынке офисных товаров как одна из наиболее слабых. 20 филиалов фирмы действовали фактически изолированно друг от друга, обмен опытом работы между ними налажен не был. Но, после того как менеджером по сбыту компании был назначен Виктор Т., были побиты все прежние рекорды продаж, общая выручка возросла почти на 50%. Что же способствовало такому быстрому преобразованию? В значительной мере успех был обеспечен изменением подхода к обмену информацией. Новый менеджер быстро понял, что проблема состоит в отсутствии между торговыми агентами эффективного обмена информацией. Изредка появлявшиеся обзоры деятельности фирмы мало кто читал, поэтому они не приносили пользы. Новый менеджер решил прежде всего создать действенный механизм оповещения торговых агентов о деятельности их коллег, наладить обмен идеями и предложениями.

С этой целью были учреждены ежемесячные однодневные совещания в каждом филиале фирмы, чтобы наладить обмен информацией между центральным офисом фирмы и ее филиалами, а также обмен опытом работы агентов друг с другом.

Ключевые темы таких совещаний определялись центром фирмы, а руководители филиалов модифицировали их применительно к конкретной ситуации, сложившейся в каждом из филиалов.

Для налаживания обратной связи каждый из филиалов направлял отчеты о содержании проводимых совещаний. Эта информация анализировалась центром, и по результатам такого анализа принимались меры, способствующие улучшению работы фирмы в целом, а также оказывалась помощь филиалам, если это необходимо.

В результате 20 ранее разрозненных филиалов фирмы оказались объединены в единое целое, стали четко осознавать цели своей работы, использовать лучшие методы, в силу чего резко повысилась эффективность работы всей фирмы.

*Вопросы и задания для обсуждения:*

1. В чем состояли недостатки организации маркетинга компании?
2. Какие новые методы коммуникаций были введены в фирме с приходом нового менеджера по сбыту?
3. Почему изменения в системе коммуникаций повлияли на общую эффективность компании?

#### **Конкретная ситуация 4. Выбор заместителя**

Представьте, что вы руководитель фирмы и вам нужно выбрать заместителя.

Имеются четыре подходящие кандидатуры:

- первый кандидат стремится наладить доброжелательные, товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия, предпочитает избегать конфликтов, что рассматривается некоторыми как проявление слабости характера;
- второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений, невзирая на лица, отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело, но его излишняя жесткость чревата опасностью частого возникновения конфликтов;
- третий кандидат предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении должностных обязанностей, требователен к подчиненным, однако редко проявляет инициативу, настороженно относится к новым идеям;
- четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести свое дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

*Вопросы и задания для обсуждения:*

Выберите из этих кандидатур ту, которая вам представляется наилучшей, и обоснуйте свой выбор.

#### **Конкретная ситуация 5. Двухэтажный подвал**

У домовладельца имелся большой подвал с высоким потолком, нуждавшийся в основательном ремонте. Скоро нашелся арендатор, был составлен арендный договор, предусматривавший сдачу подвала на длительный срок по сравнительно невысокой цене за квадратный метр, но с обязательством, что при досрочном расторжении договора, а также по истечении срока договора (20 лет) все выгоды от благоустройства подвала останутся за владельцем.

Арендатор активно взялся за дело, основательно отремонтировал подвал, разместил там офисное оборудование, компьютеры. Его дело стало успешно расширяться, и скоро он ощутил нехватку площадей.

Супруга подсказала ему прекрасную идею не искать новые помещения, а перестроить уже имеющийся подвал, сделав его двухэтажным, поскольку высота его потолка позволяла осуществить такую перестройку. Арендатор получил согласие домовладельца и перестроил подвал.

После этого клиентура у арендатора значительно расширилась, дела пошли еще лучше. Домовладелец не выдержал и выдвинул требование удвоить арендную плату, поскольку после перестройки подвала количество квадратных метров удвоилось.

При этом домовладелец дал понять, что в случае несогласия арендатора на новые условия подвал будет отключен от электроснабжения.

*Вопросы и задания для обсуждения*

Для анализа данной ситуации (на практических занятиях в группе или индивидуально) нужно выбрать одну из трех предлагаемых ролей, наиболее соответствующую вашему статусу (домовладельца, арендатора, супруги арендатора), и изложить свою позицию в данном конфликте.

#### **Конкретная ситуация 6. Внутриличностный конфликт**

Юрий С. — аудитор Государственного департамента налоговой службы. Его любят коллеги, он активен и коммуникабелен, имеет большие надежды на продвижение по службе. Однажды он оказался в компании бизнесменов и случайно услышал их разговор о

проблемах с налогами у одного из них. В ходе разговора был упомянут налоговый агент той службы, где работал Юрий, и оценка этому работнику была предельно ясной: «С ним всегда можно договориться, и это будет не очень накладно». Юрий, догадавшись, о ком идет речь, долго раздумывал над тем, как может быть проведено расследование, если он сообщит об услышанном. Он не знал, придадут ли значение его сообщению. До сих пор ему удавалось держаться в стороне от различных конфликтов, поэтому и на этот раз он решил, что лучше всего ни во что не вмешиваться. Вместе с тем его задевала возможная дискредитация налоговой службы в случае нечестности коллеги.

#### *Вопросы и задания для обсуждения*

1. Какие противоположные мотивы возникли в сознании Юрия в связи с получением негативной информации о своем коллеге?
2. Как, по вашему мнению, поступит Юрий, учитывая его практичность?
3. Как бы поступили вы, оказавшись в аналогичной ситуации?

### **Конкретная ситуация 7. Нарушитель дисциплины**

В самый напряженный период завершения производственного задания один из работников бригады совершил неблагоприятный поступок, нарушив трудовую дисциплину, в результате чего был допущен брак. Бригадир конкретный виновник неизвестен, но выявить и наказать его нужно обязательно.

#### *Вопросы и задания для обсуждения*

Как бы поступили вы на месте бригадира? Выберите приемлемый для вас вариант ответа:

- 1) отложу выяснение фактов до окончания выполнения производственного задания;
- 2) заподозренных в проступке сразу вызову к себе, круто поговорю с каждым наедине и предложу назвать виновного;
- 3) сообщу о случившемся тем из рабочих, которым наиболее доверяю, предложу им выяснить конкретного виновника и доложить;
- 4) после смены проведу собрание всей бригады, на котором публично потребую выявления виновных и их наказания.

Пример деловой игры: Способы и приемы развития творческого мышления.

1. Дидактическая цель деловой игры – усвоение обучающимися способов и приемов развития творческого мышления. 2. Концепция игры. Способы и приемы творческого мышления необходимы в профессиональной деятельности специалистов инженерно-технического профиля. 3. Группа делится на микрогруппы по 5-7 человек. Роли: 1 этап игры - дизайнеры, 2 этап игры - инженеры-изобретатели. 4. Ожидаемый (е) результат (ы). Выполнение деловой игры обеспечивает частичное формирование компетенции ОК-7 5. Критерии оценки: «Отлично» (5 баллов) – обучающийся использует полученные на лекции знания для решения творческих задач, демонстрирует творческий подход и проявляет активность в обсуждении решения поставленной задачи. «Хорошо» (4 балла) – обучающийся использует полученные на лекции знания для решения творческих задач, демонстрирует потребность в достижении успеха, проявляет активность в обсуждении решения поставленной задачи. «Удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся не достаточно полно использует полученные на лекции знания для решения творческих задач, проявляет недостаточную активность в обсуждении решения поставленной задачи. «Неудовлетворительно» (0 баллов) – обучающийся не освоил лекционный материал, не имеет мотивации для решения творческих задач, проявляет пассивность в обсуждении решения поставленной задачи. 6. Методические материалы (программа проведения и/или методические рекомендации по подготовке и проведению). До начала проведения деловой игры преподаватель уточняет, как обучающиеся поняли суть и содержание основных способов и приемов творческого мышления. Делит учебную

группу на микрогруппы и ставит несколько творческих задач. На 1 этапе игры студенты, представляющие дизайнерские фирмы, придумывают удобную и функциональную одежду для обходчиков путей. При поиске идей и «конструировании» одежды они должны использовать максимальное количество приемов творческого мышления (анализ структур, трансформирование, комбинирование, изменение точки зрения на объект, аналогии, метод локальных объектов и др.). Представитель каждой микрогруппы презентует свой «продукт», отвечает на вопросы присутствующих. В процессе коллективного обсуждения идей выбираются лучшие варианты. На 2 этапе игры дизайнерские фирмы преобразуются в изобретательские бюро. Им дается задание, опираясь на приемы и способы творческого мышления, изобрести приборы, необходимые в поездах дальнего следования для облегчения работы проводников и поездки пассажиров, описать их функциональные возможности. Представитель каждой микрогруппы презентует свой вариант решения изобретательской задачи, отвечает на вопросы присутствующих. В процессе коллективного обсуждения идей выбираются лучшие (с точки зрения актуальности, экономичности, реалистичности воплощения).

Пример деловой игры: Трансактный анализ общения.

1. Дидактическая цель деловой игры – усвоение обучающимися способов анализа общения, понимание психологических ролей, которые проигрывают собеседники.
  2. Концепция игры. Распознавание ролей и позиций собеседников в деловом и межличностном общении помогает эффективно взаимодействовать с людьми, как в профессиональной деятельности, так и в обычной жизни.
  3. Деловая игра выполняется в микрогруппах (по 5-7 человек).
  4. Ожидаемый (е) результат (ы). Выполнение деловой игры обеспечивает частичное формирование компетенции ОК-7
  5. Критерии оценки:
    - «Отлично» (5 баллов) – обучающийся использует полученные на лекции знания для решения поставленных задач, демонстрирует творческий подход и проявляет активность в обсуждении психологических проблем.
    - «Хорошо» (4 балла) – обучающийся использует полученные на лекции знания для решения поставленных задач, проявляет заинтересованность в обсуждении психологических проблем.
    - «Удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся не достаточно полно использует полученные на лекции знания для решения поставленных задач, проявляет недостаточную активность в обсуждении психологических проблем..
    - «Неудовлетворительно» (0 баллов) – обучающийся не освоил лекционный материал, не имеет мотивации для решения поставленных задач, проявляет пассивность в обсуждении психологических проблем..
  6. Методические материалы (программа проведения и/или методические рекомендации по подготовке и проведению). До начала проведения деловой игры преподаватель уточняет, как обучающиеся поняли суть и содержание основных понятий по теме. На 1 этапе игры учебная группа делится на микрогруппы (по 5-7 человек). Каждая микрогруппа получает набор диалогов, происходящих в процессе делового взаимодействия. Студенты анализируют диалоги и определяют вид транзакции. Для этого используются символы, отражающие транзакцию\_стимул и транзакцию-ответ. Например:
    - простые, дополнительные транзакции:  $P \leftrightarrow P$ ,  $V \leftrightarrow V$ ,  $D \leftrightarrow D$ ,  $P \leftrightarrow D$  - простые, пересекающиеся:  $V \rightarrow V$  (транзакция-стимул)  $P \leftarrow D$  (транзакция-ответ) скрытые, угловые:  $V \rightarrow V/V \rightarrow D$   $V \leftarrow D$  - скрытые, двойные:  $V \leftrightarrow V$   $D \leftrightarrow D$
- На 2 этапе игры представитель каждой микрогруппы дает свой анализ диалогов, указывая вид транзакции. Решения каждой микрогруппы сравниваются. За каждый правильный ответ начисляются баллы. В конце занятия все студенты группы делятся впечатлениями от игры, отмечают трудности в анализе диалогов. Преподаватель подводит итоги игры.