

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Филиал федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
в г. Артеме  
(ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «ВВГУ» В Г. АРТЕМЕ)**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Зам. директора филиала  
ФГБОУ ВО «ВВГУ» в г. Артеме**



**В.В. Неслюзов**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

*ОП.09 Управленческая психология*

программы подготовки специалистов среднего звена  
**43.02.14 Гостиничное дело**

Форма обучения: *очная*

Рабочая программа учебной дисциплины ОП.09 «Управленческая психология» разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта для специальности среднего профессионального образования 43.02.14 «Гостиничное дело»

Разработчик(и): *Захарова А.И., преподаватель*

Утверждена на заседании цикловой методической комиссии по профилю дисциплин сервиса, рекламы, права, психологии и социального обеспечения, протокол № 1 от 01.09.2022 г

Председатель ЦМК  *Н.В.Прихошко*  
*подпись*

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>4</b>
<b>2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>6</b>
<b>3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>10</b>
<b>4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>11</b>

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

## 1.1. Область применения примерной программы

Программа учебной дисциплины является частью общепрофессионального цикла основной общепрофессиональной программы в соответствии с ФГОС СПО по специальности 43.02.14 Гостиничное дело.

## 1.2. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины:

По итогам освоения дисциплины, обучающиеся должны продемонстрировать результаты обучения, соотнесённые с результатами освоения ООП СПО, приведенные в таблице.

Код компетенции	Умения	Знания
ОК 1	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам	Стандарты, требования и рекомендации по оснащению гостиничных предприятий
ОК 2	Анализировать спрос и предложения гостиничной отрасли	Основные требования к зданиям и инженерным системам гостиничного предприятия
ОК 3	Определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности Выстраивать траектории профессионального и личностного развития	Содержание актуальной нормативно-правовой документации Современная научная и профессиональная терминология Возможные траектории профессионального развития и самообразования
ОК 4	Организовывать работу коллектива и команды Взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами.	Психология коллектива Психология личности Основы проектной деятельности
ОК 5	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста.	Особенности социального и культурного контекста Правила оформления документов.
ОК 6	Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, применять стандарты антикоррупционного поведения	Общечеловеческие ценности Правила поведения в ходе выполнения профессиональной деятельности
ОК 9	Применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач Использовать современное программное обеспечение	Современные средства и устройства информатизации Порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности

ОК 10	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	Правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы основные общеупотребительные глаголы(бытовая и профессиональная лексика) лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности особенности произношения правила чтения текстов профессиональной направленности
ОК 11	Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.	Ведение современного гостиничного бизнеса, экономическая грамотность.
ПК 1.1	Планировать потребности службы приема и размещения в материальных ресурсах и персонале.	Стандарты, требования и рекомендации по оснащению гостиничных предприятий. Знать основные источники информации и ресурсов для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте.
ПК 1.2	Организовывать деятельность работников службы приема и размещения в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.	Актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить
ПК 1.3	Контролировать текущую деятельность работников службы приема и размещения для поддержания требуемого уровня качества.	Актуальные методы работы в профессиональной и смежных сферах.
ПК 2.1	Планировать потребности службы питания в материальных ресурсах и персонале.	Стандарты, требования и рекомендации по оснащению гостиничных предприятий Знать основные источники информации и ресурсов для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте.
ПК 2.2	Организовывать деятельность работников службы питания в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.	Актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить

ПК 2.3	Контролировать текущую деятельность работников службы питания для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.	Актуальные методы работы в профессиональной и смежных сферах.
ПК 3.1	Планировать потребности службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в материальных ресурсах и персонале.	Стандарты, требования и рекомендации по оснащению гостиничных предприятий Знать основные источники информации и ресурсов для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте.
ПК 3.2	Организовывать деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.	Актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить
ПК 3.3	Контролировать текущую деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.	Актуальные методы работы в профессиональной и смежных сферах.
ПК 4.1	Планировать потребности службы бронирования и продаж в материальных ресурсах и персонале	Структура и место службы бронирования и продаж в системе управления гостиничным предприятием, взаимосвязь с другими подразделениями гостиницы; направления работы отделов бронирования и продаж; функциональные обязанности сотрудников службы бронирования и продаж; рынок гостиничных услуг и современные тенденции развития гостиничного рынка; виды каналов сбыта гостиничного продукта
ПК 4.2	Организовывать деятельность сотрудников службы бронирования и продаж в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы.	Способы управления доходами гостиницы; особенности спроса и предложения в гостиничном бизнесе; особенности работы с различными категориями гостей; методы управления продажами с учётом сегментации; способы позиционирования гостиницы и выделения ее конкурентных преимуществ; особенности продаж номерного фонда и дополнительных услуг гостиницы; каналы и технологии продаж гостиничного продукта; ценообразование, виды тарифных планов и тарифную политику гостиничного предприятия; принципы создания системы «лояльности»

		<p>работы с гостями;  методы максимизации доходов гостиницы;  критерии эффективности работы персонала гостиницы по продажам;  виды отчетности по продажам;  нормативные документы, регламентирующие работу службы бронирования и документооборот службы бронирования и продаж;  перечень ресурсов необходимых для работы службы бронирования и продаж, требования к их формированию;  методику проведения тренингов для персонала занятого продажами гостиничного продукта</p>
ПК 4.3	<p>Контролировать текущую деятельность работников службы бронирования и продаж для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей.</p>	<p>Критерии и методы оценки эффективности работы сотрудников и службы бронирования и продаж;  виды отчетности по продажам</p>

## 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
<b>Объем образовательной программы учебной дисциплины</b>	<b>50</b>
в том числе:	
- теоретическое обучение	27
- практические занятия	18
- самостоятельная работа	3
консультации	2
- промежуточная аттестация – дифференцированный зачет	

## 2.2. Тематический план и содержание учебной дисциплины

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем часов	Коды компетенций, формированию которых способствует элемент программы
1	2	3	4
Тема 1. Закономерности внутренней психической деятельности	<b>Содержание учебного материала</b>	3	ОК 1–9 ПК 1.1–1.3 ПК 2.1–2.3 ПК 3.1–3.3 ПК 4.1–4.3
	1. Цели, задачи, содержание курса. 2. Основные методы и принципы психологии. 3. Понятие о психике. 4. Психология познавательных процессов.		
	<b>Практические занятия</b>	2	
	1. Управленческая психология, ее предмет и объект. 2. Основные методы и принципы психологии.		
Тема 2. Эмоциональная и волевая регуляция поведения	<b>Содержание учебного материала</b>	2	ОК 1–9 ПК 1.1–1.3 ПК 2.1–2.3 ПК 3.1–3.3 ПК 4.1–4.3
	1. Характеристики эмоциональной сферы личности. 2. Воля как характеристика сознания	2	
	<b>Практические занятия</b>		
	1. Эмоциональная и волевая регуляция поведения		
Тема 3. Индивидуально-типологические свойства личности менеджера	<b>Содержание учебного материала</b>	2	ОК 1–9 ПК 1.1–1.3 ПК 2.1–2.3 ПК 3.1–3.3 ПК 4.1–4.3
	1. Понятие и личности в психологии. 2. Индивидуально-психологические особенности личности. 3. Способности личности как залог успешности в профессиональной деятельности.		
	<b>Практические занятия</b>	2	
	1. Индивидуально-типологические особенности личности 2. Становление личности в профессиональной деятельности. 3. Личность и коллектив. 4. Адаптация личности в системе отношений.		



Тема 4. Руководство и лидерство	<b>Содержание учебного материала</b>	2	ОК 1–9 ПК 1.1–1.3 ПК 2.1–2.3 ПК 3.1–3.3 ПК 4.1–4.3
	1. Индивидуально-психологические особенности руководителя 2. Психология руководства и лидерства		
	<b>Практические занятия</b>	2	
	1. Власть как регулятор управленческой деятельности: руководство и лидерство. 2. Отличие лидерства от руководства. 3. Стили руководства, представленные в решетке менеджмента Р. Блейка и Д. Моутона 4. Либеральный стиль руководства		
Тема 5. Психология принятия решения	<b>Содержание учебного материала</b>	2	ОК 1–9 ПК 1.1–1.3 ПК 2.1–2.3 ПК 3.1–3.3 ПК 4.1–4.3
	1. Виды управленческих решений 2. Психология деятельности руководителя при принятии управленческих решений 3. Методы индивидуального и группового принятия решения		
	<b>Практические занятия</b>	2	
	1. Психологические аспекты принятия управленческого решения 2. В чем суть управленческого решения. Факторы, ограничивающие возможности руководителя принять эффективное управленческое решение. 3. Характеристика основных требований к эффективному решению. 4. Основные тип руководителей по критерию различия в принятии решений.		
Тема 6. Психологические аспекты малых групп и коллективов	<b>Содержание учебного материала</b>	6	ОК 1–9 ПК 1.1–1.3 ПК 2.1–2.3 ПК 3.1–3.3 ПК 4.1–4.3
	1. Малая социальная группа как социально-психологическая характеристика организации. 2. Социально-психологический климат в коллективе.		
	<b>Практические занятия</b>	2	
	1. Психология управленческого взаимодействия: управленческая команда как вид и форма коллективного управления. 2. Типичные признаки и состав команды. 2. Основные этапы командообразования. 3. Признаки зрелого психологического климата и пути его формирования.		

Тема 7. Психология делового общения	<b>Содержание учебного материала</b> 1. Понятие и структура общения. 2. Этика делового общения.	4	ОК 1–9 ПК 1.1–1.3 ПК 2.1–2.3 ПК 3.1–3.3 ПК 4.1–4.3
	<b>Практические занятия</b> Деловое общение. а) определение тенденции поведения человека в группе. б) изучение структуры деловой беседы. в) ознакомление с техникой ведения деловой дискуссии. г) изучение правила убеждения собеседника и подготовки к публичному выступлению.	6	
Тема 8. Конфликт и стратегия поведения в конфликтной ситуации	<b>Содержание учебного материала</b> 1. Природа и социальная роль конфликтов 2. Способы и правила разрешения конфликтов	6	ОК 1–9 ПК 1.1–1.3 ПК 2.1–2.3 ПК 3.1–3.3 ПК 4.1–4.3
	<b>Практические занятия</b> 1. Конфликт в управленческой деятельности. 2. Стратегии взаимодействия сторон в конфликте. 3. Виды конфликтов. 4. Всегда ли конфликтная ситуация переходит в конфликт.	3	
	<b>Самостоятельная работа обучающихся:</b> Сбор данных для изучения основных методов и принципов психологии. Проведение анализа понятия личности в психологии и ее индивидуально–психологических особенностей. Подготовка презентаций о современной психологии руководства и лидерства. Подготовка презентаций о стилях руководства и их особенностях. Подготовка презентаций о психологии управленческого взаимодействия. Подготовка презентаций по применению делового общения в работе коллектива предприятия. Подготовка докладов, презентаций по различным типам конфликтов. Подготовка докладов и презентаций по современному подходу к командообразованию на предприятии. Подготовка сообщений о действиях персонала в конфликтной ситуации.	3	
<b>Консультации</b>		2	
<b>Промежуточная аттестация</b> (дифференцированный зачет)			
<b>Всего:</b>		<b>50</b>	

### 3. ПРИМЕРНЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

#### 3.1. Материально-техническое обеспечение

Для реализации программы учебной дисциплины предусмотрено наличие следующих специальных помещений:

- кабинет менеджмента и управления персоналом.

Основное оборудование: Доска подкатная; Мультимедийный комплект (проектор Casio XJ-V2, экран Lumien Eco Picture); Парты ученические двойные; Стол преподавателя; Стулья.

Программное обеспечение: 1. Microsoft Windows 7 Professional (ООО «Пасифик Компьютеры Групп», ГК №55 от 03.05.2011 г., лицензия №48467770 от 06.05.2011 г.). 2. Microsoft Office ProPlus 2010 Russian Acdmc (ООО

- мастерская по компетенции «Администрирование отеля» с оборудованием и программным обеспечением согласно стандартам WorldSkills Russia

«Администрирование отеля»:

##### **учебно-лабораторное оборудование:**

Многофункциональное устройство №2 МФУ Xerox WC3345;

Ноутбук №2 Lenovo V155-15API;

##### **учебно-производственное оборудование**

Ноутбук №2 Lenovo V155-15API;

Ноутбук №4 Lenovo V155-15API;

Многофункциональное устройство №2 МФУ Xerox WC3345;

ЖК-панель;

Диван офисный;

Счетчик банкнот DoCash 3040 UV;

Терминал ICT 220 Ethernet + клавиатура выносная IPP 220 с Contacless (для ICT 220/250);

Стойка администратора;

Записывающее устройство магнитных карт (энкодер), марка Singular. Модель: SCW

LoCo/HiCo usb;

Стол журнальный на металлическом каркасе ;

Комплект кассового оборудования Атол.

##### **программное и методическое обеспечение**

Office Professional Plus 2019 Russian OLV NL Each AcademicEdition Additional Product  
Microsoft Ireland Operations Limited;

Система управления гостиницей №2 HRS Oracle Hospitality OPERA;

Система управления гостиницей № 1 Libra Hospitality «Logus HMS»;

Интегрированный пакет программного обеспечения для создания и редактирования растровых и векторных изображений №2 Adobe Creative Cloud.

#### 3.2. Информационное обеспечение обучения

Для реализации программы учебной дисциплины библиотечный фонд ВГУЭС укомплектован печатными и электронными изданиями.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

##### **Основная литература**

1. Коноваленко, М. Ю. Психология управления персоналом : учебник для академического бакалавриата / М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 369 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01091-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/432098>

2. Иванников, В. А. Психология : учебник для среднего профессионального образования / В. А. Иванников. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 480 с. —

(Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-5915-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/433706>

3. Бороздина, Г. В. Психология общения : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. В. Бороздина, Н. А. Кормнова ; под общей редакцией Г. В. Бороздиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 463 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-00753-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450947>

4. Корягина, Н. А. Психология общения : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. А. Корягина, Н. В. Антонова, С. В. Овсянникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 437 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-00962-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450805>

5. Болотова, А.К. Социальные коммуникации. Психология общения: Учебник и практикум для СПО / А.К. Болотова, Ю.М. Жуков, Л.А. Петровская. - Люберцы: Юрайт, 2019. - 327 с. <https://urait.ru/bcode/393321>

#### **Дополнительная литература**

1. Коноплева Н.А. Психология делового общения: учеб. пособие / Н.А. Коноплева. – 2-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2019. – 408 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: [https://modernlib.net/books/n\\_a\\_konopleva/psihologiya\\_delovogo\\_obscheniya\\_uchebnoe\\_posobie/read/](https://modernlib.net/books/n_a_konopleva/psihologiya_delovogo_obscheniya_uchebnoe_posobie/read/)

2. Пастернак, Н. А. Психология делового общения : учебное пособие для СПО / Н. А. Пастернак, А. Г. Асмолов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 213 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/455966>.

3. Бороздина, Г. В. Психология общения: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. В. Бороздина, Н. А. Кормнова; под общей редакцией Г. В. Бороздиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 463 с. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/450947>

#### **Электронные ресурсы**

1. Национальный цифровой ресурс Руконт - межотраслевая электронная библиотека на базетехнологии Контекстум. – URL: <http://rucont.ru/>

2. Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM. – URL: <http://www.znanium.com/>

3. Университетская библиотека ONLINE, Интернет-магазин, Деловой портал, Энциклопедии. – URL: <http://biblioclub.ru/>

4. Информационно-аналитическое агентство ИНТЕГРУМ. URL: <http://aclient.integrum.ru/login.aspx?si=2R>

5. Научная электронная библиотека (НЭБ). – URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

6. Научно-теоретический журнал ОЙКУМЕНА, регионоведческие исследования. – URL: <http://www.ojkum.ru/>

7. Университетская информационная система Россия (УИС РОССИЯ). URL: <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>

8. Электронная библиотека MYBRARY. – URL: <http://mybrary.ru/>  
Электронная библиотека MYBRARY

9. Виртуальные выставки. – URL: <http://lib.vvsu.ru/russian/index.php?id=61>

#### 4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Результаты обучения	Критерии оценки	Методы оценки
<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- стандарты, требования и организации к гостиничным мероприятиям;</li> <li>- основные требования к зданиям и инженерным системам гостиничного предприятия;</li> <li>- содержание актуальной нормативно-правовой документации;</li> <li>- современную научную и профессиональную терминологию;</li> <li>- возможные траектории профессионального развития и самообразования;</li> <li>- психологию личности;</li> <li>- основы проектной деятельности;</li> <li>- особенности социального и культурного контекста;</li> <li>- правила оформления документов;</li> <li>- общечеловеческие ценности;</li> <li>- правила поведения в ходе выполнения профессиональной деятельности;</li> <li>- современные средства и устройства информатизации;</li> <li>- порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности;</li> <li>- правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы основные общеупотребительные глаголы;</li> <li>- лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности;</li> <li>- особенности произношения правила чтения текстов профессиональной направленности;</li> <li>- ведение современного гостиничного бизнеса, экономическая грамотность;</li> <li>- актуальные методы работы в профессиональной и смежных сферах;</li> </ul>	<p>Характеристики демонстрируемых знаний</p>	<p>Устный опрос  Оценка выполнения ситуационных задач  Оценка результатов деятельности при участии в деловой игре  Оценка результатов деятельности при участии в ролевой игре  Оценка внеаудиторной самостоятельной работы  Тестирование</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- стандарты, требования и рекомендации по оснащению гостиничных предприятий;</li> <li>- основные источники информации и ресурсов для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте;</li> <li>- способы управления доходами гостиницы; особенности спроса и предложения в гостиничном бизнесе;</li> <li>- особенности работы с различными категориями гостей;</li> <li>- методы управления продажами с учётом сегментации;</li> <li>- способы позиционирования гостиницы и выделения ее конкурентных преимуществ;</li> <li>- особенности продаж номерного фонда и дополнительных услуг гостиницы;</li> <li>- каналы и технологии продаж гостиничного продукта;</li> <li>- ценообразование, виды тарифных планов и тарифную политику гостиничного предприятия;</li> <li>принципы создания системы «лояльности» работы с гостями;</li> <li>- методы максимизации доходов гостиницы; критерии эффективности работы персонала гостиницы по продажам;</li> <li>- виды отчетности по продажам; нормативные документы,</li> <li>- регламентирующая работа службы бронирования и документооборот службы бронирования и продаж;</li> <li>- перечень ресурсов необходимых для работы службы бронирования и продаж, требования к их формированию;</li> <li>- методику проведения тренингов для персонала занятого продажами гостиничного продукта;</li> <li>- критерии и методы оценки эффективности работы сотрудников и службы бронирования и продаж;</li> <li>виды отчетности по продажам</li> </ul>		
--	--	--

<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам;</li> <li>- анализировать спрос и предложения гостиничной отрасли;</li> <li>- определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности;</li> <li>- выстраивать траектории профессионального и личностного развития;</li> <li>- организовывать работу коллектива и команды;</li> <li>- осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста;</li> <li>- проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, применять стандарты антикоррупционного поведения;</li> <li>- применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач;</li> <li>- пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках;</li> <li>- использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере;</li> <li>- планировать потребности службы приема и размещения в материальных ресурсах и персонале;</li> <li>- организовывать деятельность работников службы приема и размещения в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы;</li> <li>- контролировать текущую деятельность работников службы приема и размещения для поддержания требуемого уровня качества;</li> <li>- планировать потребности службы питания в материальных ресурсах и персонале;</li> <li>- организовывать деятельность работников службы питания в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы;</li> <li>- контролировать текущую деятельность работников службы питания для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей;</li> <li>- планировать потребности службы</li> </ul>	<p>Характеристики демонстрируемых умений</p>	<p>Оценка результатов выполнения практической работы Оценка внеаудиторной самостоятельной работы</p>
---	--	--

<p>обслуживания и эксплуатации номерного фонда в материальных ресурсах и персонале;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы;</li> <li>- контролировать текущую деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей;</li> <li>- планировать потребности службы бронирования и продаж в материальных ресурсах и персонале;</li> <li>- организовывать деятельность сотрудников службы бронирования и продаж в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы;</li> <li>- контролировать текущую деятельность работников службы бронирования и продаж для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей</li> </ul>		
---	--	--

Для оценки достижения запланированных результатов обучения по дисциплине разработаны контрольно-оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, которые прилагаются к рабочей программе дисциплины.



**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Филиал федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
в г. Артеме  
(ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «ВВГУ» В Г. АРТЕМЕ)**

**КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА**  
для проведения текущего контроля и промежуточной  
аттестации по учебной дисциплине  
*ОП.09 Управленческая психология*

программы подготовки специалистов среднего  
звена

**43.02.14 Гостиничное дело**

Форма обучения: *очная*

Артем 2022

Контрольно-оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине *ОП.09 Управленческая психология* в соответствии с требованиями ФГОС СПО по специальности 43.02.14 «**Гостиничное дело**», утвержденного приказом Минобрнауки РФ от 09 декабря 2016 г., № 1552, примерной образовательной программой, рабочей программой учебной дисциплины.

Разработчик(и): *Захарова А.И., преподаватель*

Утверждена на заседании цикловой методической комиссии по профилю дисциплин сервиса, рекламы, права, психологии и социального обеспечения, протокол № 1 от 01.09.2022 г

Председатель ЦМК \_\_\_\_\_ *Н.В.Прихошко*  
*подпись*

## 1 Общие сведения

Контрольно-оценочные средства (далее – КОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу ОП.09 «Управленческая психология».

КОС включает в себя контрольные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине, которая проводится в форме дифференцированного зачета с использованием оценочного средства – устный опрос в форме подготовки рефератов, собеседования, творческих заданий, выполнения письменных заданий, тестирования.

## 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие результаты освоения образовательной программы

Код ОК, ПК	Код результата обучения	Наименование
ПК 1.1–1.3 ПК 2.1–2.3 ПК 3.1–3.3 ПК 4.1–4.3	31	стандарты, требования и организации к гостиничным мероприятиям
	32	основные требования к зданиям и инженерным системам гостиничного предприятия
	33	содержание актуальной нормативно-правовой документации
ОК 1 ОК 2 ОК 3 ОК 4 ОК 5 ОК 6	34	современную научную и профессиональную терминологию
	35	современную научную и профессиональную терминологию
	36	возможные траектории профессионального развития и самообразования, общечеловеческие ценности
ОК 7 ОК 8 ОК 9 ОК 10 ОК 11	37	правила поведения в ходе выполнения профессиональной деятельности
	38	современные средства и устройства информатизации
	39	порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности
	310	правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы основные общеупотребительные глаголы
	311	лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности
	312	особенности произношения, правила чтения текстов профессиональной направленности
	313	ведение современного гостиничного бизнеса, экономическая грамотность
	314	актуальные методы работы в профессиональной и смежных сферах
	315	стандарты, требования и рекомендации по оснащению гостиничных предприятий
	316	основные источники информации и ресурсов для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте
	317	способы управления доходами гостиницы; особенности спроса и предложения в гостиничном бизнесе
	318	особенности работы с различными категориями гостей
	319	методы управления продажами с учётом сегментации
	320	способы позиционирования гостиницы и выделения ее конкурентных преимуществ
	321	особенности продаж номерного фонда и дополнительных услуг

	гостиницы
322	каналы и технологии продаж гостиничного продукта

323	ценообразование, виды тарифных планов и тарифную политику гостиничного предприятия
324	принципы создания системы «лояльности» работы с гостями
325	методы максимизации доходов гостиницы; критерии эффективности работы персонала гостиницы по продажам
326	виды отчетности по продажам
327	нормативные документы
328	регламентирующая работа службы бронирования и документооборот службы бронирования и продаж
329	перечень ресурсов необходимых для работы службы бронирования и продаж, требования к их формированию
330	регламентирующая работа службы бронирования и документооборот службы бронирования и продаж
331	перечень ресурсов необходимых для работы службы бронирования и продаж, требования к их формированию
332	методику проведения тренингов для персонала занятого продажами гостиничного продукта
333	критерии и методы оценки эффективности работы сотрудников и службы бронирования и продаж
334	виды отчетности по продажам
У1	выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам
У2	анализировать спрос и предложения гостиничной отрасли
У3	определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности
У4	выстраивать траектории профессионального и личностного развития
У5	организовывать работу коллектива и команды
У6	осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста
У7	проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, применять стандарты антикоррупционного поведения
У8	применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач
У9	пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках
У10	использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере
У11	организовывать деятельность работников службы приема и размещения в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы

У12	организовывать деятельность работников службы приема и размещения в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы
У13	контролировать текущую деятельность работников службы приема и размещения для поддержания требуемого уровня качества
У14	планировать потребности службы питания в материальных ресурсах и персонале
У15	организовывать деятельность работников службы питания в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы
У16	контролировать текущую деятельность работников службы питания для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей
У17	планировать потребности службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в материальных ресурсах и персонале
У18	организовывать деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы
У19	контролировать текущую деятельность работников службы обслуживания и эксплуатации номерного фонда для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей
У20	планировать потребности службы бронирования и продаж в материальных ресурсах и персонале
У 21	организовывать деятельность сотрудников службы бронирования и продаж в соответствии с текущими планами и стандартами гостиницы
У22	контролировать текущую деятельность работников службы бронирования и продаж для поддержания требуемого уровня качества обслуживания гостей

### 3 Соответствие оценочных средств контролируемым результатам обучения

#### 3.1 Средства, применяемые для оценки уровня теоретической подготовки

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС <sup>3</sup>	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
<p>Тема 1.2. Основные методы и принципы психологии.</p> <p>Тема 1.3. Понятие о психике.</p> <p>Тема 1.4. Психология познавательных процессов.</p> <p>Тема 1.5 Понятие и личности в психологии.</p> <p>Тема 3.2.Индивидуально-психологические особенности личности.</p> <p>Тема 3.3.Способности личности как залог успешности в профессиональной деятельности.</p>	<p>37</p> <p>У7</p> <p>329</p> <p>У22</p> <p>У14</p> <p>31</p> <p>35</p>	<p>Способность выделять принципы, на основе которых строится управление гостиничным предприятием.</p>	<p>Ситуационная задача</p> <p>Творческое задание</p>	<p>Семинар</p>
<p>Тема 6.1. Психология управленческого взаимодействия:</p> <p>управленческая команда как вид и форма коллективного управления.</p> <p>Тема 6.2. Типичные признаки и состав команды.Тема 5.1.Виды управленческих решений.</p> <p>Тема 5.2.Психология деятельности руководителяпри принятии управленческих решений</p> <p>Тема 5.3. Методы индивидуального и группового принятия решения.</p>	<p>32</p> <p>34</p> <p>35</p> <p>330</p> <p>324</p> <p>У4</p> <p>У8</p> <p>У11</p> <p>У17</p> <p>У11</p>	<p>Способность сформулировать и понимать работу специалиста гостиничного бизнеса в команде</p>	<p>Творческое задание</p>	<p>Ситуационная задача</p> <p>Собеседование</p>
<p>Тема 5.1.Виды управленческих решений</p> <p>Тема 5.2.Психология деятельности руководителяпри принятии управленческих решений</p> <p>Тема 5.3.Методы индивидуального и группового принятия решения</p>	<p>38</p> <p>34</p> <p>33</p> <p>327</p> <p>У11</p> <p>У15</p> <p>У18</p> <p>У9</p> <p>У16</p>	<p>Способность сформулировать и охарактеризовать особенности руководства гостиничного предприятия</p>	<p>Творческое задание</p>	<p>Семинар</p>
<p>Тема 3.1.Понятие и личности в психологии.Тема 3.2.Индивидуально-психологические особенности личности.</p> <p>Тема 3.3.Способности личности как залог успешности в профессиональной деятельности.</p>	<p>36</p> <p>35</p> <p>331</p> <p>У9</p> <p>У12</p> <p>У18</p>	<p>Способность правильно оценивать роль личности в профессиональной деятельности</p>	<p>Творческое задание</p> <p>Ситуационные задачи</p> <p>Кейс-задание</p>	<p>Устный опрос</p> <p>Контрольная работа</p>

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС <sup>3</sup>	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Тема 7.1. Понятие и структура общения. Тема 7.2. Этика делового общения.	36 37 312 314 311 У12 У16 У18	Способность владеть психологией делового общения	Творческое задание Реферат	Устный опрос
Тема 4.3. Стили руководства, представленные в решетке менеджмента Р. Блейка и Д. Моутона Тема 8.1. Природа и социальная роль конфликтов. Тема 8.2. Способы и правила разрешения конфликтов. Тема 2.1 Эмоциональная и волевая регуляция поведения	39 311 312 314 У7 У8 У9 У11	Способность проанализировать конфликтные ситуации, возникающие в профессиональной деятельности	Кейс-задача Ситуационные задачи	Семинар
Тема 1.1. Управленческая психология, ее предмет и объект. Тема 1.2. Основные методы и принципы психологии. Тема 1.3. Основные методы и принципы психологии. Тема 1.4. Психология познавательных процессов.	34 35 36 37 У15 У16 У17 У18	Способность сформулировать правило управленческой психологии	Кейс-задача Ситуационные задачи	Контрольная работа
Тема 1.1 Цели, задачи, содержание курса. Тема 1.2. Основные методы и принципы психологии.	36 37 314 У1	Способность понимать психологические методы управления	Творческое задание	Устный опрос Тестовое задание Собеседование
Тема 4.1. Индивидуально-психологические особенности руководителя Тема 4.2. Психология руководства и лидерства	36 37 319 У17 У18 У19	Способность объяснить закономерность работы руководителя индустрии гостеприимства	Творческое задание	Контрольная работа
Тема 4.1. Индивидуально-психологические особенности руководителя Тема 4.2. Психология руководства и лидерства. Тема 6.1. Малая социальная группа как социально-психологическая характеристика организации. Тема 6.2. Социально-психологический климат в коллективе.	36 37 318 319 У15 У16 У17 У18 У19 У20 У21	Способность проанализировать особенности социально-психологического климата в рабочем коллективе	Кейс-задача Собеседование	Устный опрос Тестовое задание



### 3.2 Средства, применяемые для оценки уровня практической подготовки

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС <sup>3</sup>	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
<b>Тема 1</b> Практическое занятие №1	34 35 36 37 У15 У16 У17 У18	Способность использовать основные принципы психологии делового общения	Кейс-задание	Тестовое задание Собеседование
<b>Тема 2</b> Практическое занятие №2	39 311 312 314 У7 У8 У9 У11	Способность составить основные составляющие регуляции поведения работника сферы гостиничного бизнеса	Кейс-задание	Устный опрос Тестовое задание
<b>Тема 3</b> Практическое занятие №3	36 35 331 У9 У12 У18	Способность разработать индивидуально-психологические качества личности работника индустрии гостеприимства	Кейс-задание	Устный опрос Контрольная работа Тестовое задание
<b>Тема 4</b> Практическое занятие №4	36 37 319 У17 У18 У19	Способность разработать психологические характеристики руководителя гостиничного предприятия	Кейс-задание	Устный опрос Тестовое задание
<b>Тема 5</b> Практическое занятие №5	38 34 33 327 У11 У15 У18 У9 У16	Способность составить основные типы руководителей по критерию различия в принятии решений	Кейс-задание	Устный опрос Контрольная работа Тестовое задание

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС <sup>3</sup>	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
<b>Тема 6</b> Практическое занятие №6	32	Способность разработать основные этапы командообразования в коллективе	Кейс-задание	Устный опрос Тестовое задание Контрольная работа
	34			
	35			
	330			
	324			
	У4			
	У8			
	У11			
<b>Тема 7</b> Практическое занятие №7	36	Способность овладеть техникой ведения деловой дискуссии и правилами убеждения собеседника при подготовке к публичному выступлению	Кейс-задание	Устный опрос Тестовое задание
	37			
	312			
	314			
	311			
	У12			
	У16			
	У18			
<b>Тема 8</b> Практическое занятие №8	39	Способность разработать стратегии взаимодействия сторон в конфликте	Кейс-задание	Устный опрос Контрольная работа
	311			
	312			
	314			
	У7			
	У8			
	У9			
	У11			

#### 4 Описание процедуры оценивания

Результаты обучения по дисциплине, уровень сформированности компетенций оцениваются по четырём бальной шкале оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Текущая аттестация по дисциплине проводится с целью систематической проверки достижений обучающихся. Объектами оценивания являются: степень усвоения теоретических знаний, уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, качество выполнения самостоятельной работы, учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине).

При проведении промежуточной аттестации оценивается достижение студентом запланированных по дисциплине результатов обучения, обеспечивающих результаты освоения образовательной программы в целом. Оценка на зачете выставляется с учетом оценок, полученных при прохождении текущей аттестации. При выведении итоговой оценки «вес» текущих оценок составит не менее 80% в итоговой, т.е. результат достижений учащегося по дисциплине зависит от эффективности его работы в течение учебного семестра.

### **Критерии оценивания устного ответа**

(оценочные средства: кейс-задание, устное сообщение)

**5 баллов** - ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

**4 балла** - ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускаются одна - две неточности в ответе.

**3 балла** – ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

**2 балла** – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

### **Критерии оценивания письменной работы**

(оценочные средства: кейс-задание, бизнес-проект в форме презентации).

**5 баллов** - студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Проблема раскрыта полностью, выводы обоснованы. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент владеет навыком самостоятельной работы по заданной теме; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Расчеты проведены грамотно, логические выводы сделаны верно. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно. При выполнении бизнес-проекта студент демонстрирует умение работать в команде, совместно решать общие задачи, отлично владеет навыками презентации и самопрезентации.

**4 балла** - работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки в расчетной части проекта. Проблема раскрыта. Не все выводы сделаны и/или обоснованы. Для аргументации приводятся данные исследования рынка. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы. При выполнении бизнес-проекта студент демонстрирует недостаточное умение работать в команде, совместно решать общие задачи, владеет навыками презентации и самопрезентации.

**3 балла** – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Допущено не более 3 ошибок в расчетной части проекта, оформлении работы. При выполнении бизнес-проекта студент не умеет работать в команде, каждый участник команды может решать только частные, а не общие задачи, слабо владеет навыками презентации и самопрезентации.

**2 балла** - работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа автора проекта. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Проблема не раскрыта. Выводы отсутствуют. Допущено более трех ошибок в расчетной части проекта, оформление работы не соответствует требованиям выполнения бизнес-проектов. При выполнении бизнес-проекта команда проекта не сформирована, нет постановки единой цели и задач, студент не владеет навыками презентации и самопрезентации.

### **Критерии оценивания тестового задания**

При применении теста в качестве оценочного средства для проведения промежуточной аттестации

используется шкала интервальных баллов, соответствующая итоговой оценке, а также критерии её выставления в привязке к четырех балльной системе:

Оценка	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
Количество правильных ответов	91 % и ≥	от 81% до 90,9 %	не менее 70%	менее 70%

### Критерии выставления оценки студенту на зачете

(оценочные средства: устный опрос в форме собеседования)

Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенций
«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на продвинутом уровне: обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на базовом уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на пороговом уровне: имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ, при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне ниже порогового: выявляется полное или практически полное отсутствие знаний значительной части программного материала, студент допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, умения и навыки не сформированы.

## 5. Примеры оценочных средств для проведения текущей аттестации

### 5.1 Собеседование

#### Собеседование №1 Объекты, понятия, методы управленческой психологии

1. Дайте определение понятия психология. В чем сущность науки психологии.
2. Что является предметом психологии. Изобразите схематически основные виды психических состояний, свойств и образований, процессов.
3. Раскройте сущность психических образований
4. Какую роль в становлении личности играют психические процессы, раскройте их сущность
5. Раскройте особенности влияния на поведение человека психических свойств и состояний.
6. Какие вопросы и проблемы решает управленческая психология, раскройте определение понятия
7. Назовите и раскройте объекты управленческой психологии
8. Назовите и приведите примеры проблем решаемых предметом управленческой психологии.
9. Что такое трудовой потенциал личности, дайте характеристику ключевых качеств трудового потенциала
10. Что следует понимать под качественными характеристиками персонала
11. Что понимается под личностными ресурсами, раскройте особенности психических свойств личности применительно к управленческой психологии.

12. Какие черты характера являются основополагающими для сотрудников.
13. Что понимают под мотивацией поведения? Как соотносятся потребности и мотивы?
14. Расскажите о пирамиде потребностей А. Маслоу. Какие слабые стороны этой концепции вы можете отметить?
15. Каковы основные положения двухфакторной теории Ф. Герцберга?
16. Чем теория ERG отличается от концепции А. Маслоу?
17. Какие типы потребностей выделяются в теории Д. Макклеланда? Как вы думаете, какие потребности должны превалировать в личности руководителя компании?
18. Назовите требования, которым должны удовлетворять цели производственной деятельности согласно теории постановки целей.
19. Расскажите о теории ожидания. Какие практические рекомендации из нее следуют?
20. Дайте определение организации и группы, в чем состоит отличие.
21. Раскройте классификацию групп, приведите примеры, дайте краткую характеристику.
22. Раскройте на примерах причины вхождения людей в группы
23. Раскройте основные типы организаций, дайте им характеристику.
24. Назовите факторы, влияющие на развитие рабочих групп и организаций

### **Собеседование №2 Психология управленческого взаимодействия**

1. Управленческая психология, ее предмет и объект
2. Основные методы и принципы психологии
3. Эмоциональная и волевая регуляция поведения
4. Индивидуально-типологические особенности личности
5. Власть как регулятор управленческой деятельности: руководство и лидерство.
6. В чем состоит отличие лидерства от руководства?
7. Какой из стилей руководства, представленный в решетке менеджмента Р. Блейка и Д. Моутона, является наиболее эффективным?
8. Нужно ли применять на практике либеральный стиль руководства? В каких случаях? Психологические аспекты принятия управленческого решения
9. В чем суть управленческого решения? Перечислите факторы, ограничивающие возможности руководителя принять эффективное управленческое решение?
10. Охарактеризуйте основные требования к эффективному решению?
11. Дайте характеристику основных типов руководителей по критерию различия в принятии решений?
12. Психология управленческого взаимодействия: управленческая команда как вид и форма коллективного управления
13. Каковы типичные признаки и состав команды?
14. Понятие и структура общения
15. Этика делового общения
16. Конфликт в управленческой деятельности.
17. Каковы стратегии взаимодействия сторон в конфликте?
18. Какие виды конфликтов Вам известны?
19. Всегда ли конфликтная ситуация переходит в конфликт
22. Конфликт в управленческой деятельности.
23. Изучить классификацию конфликтов и причин их возникновения в организационной среде, а также способы разрешения конфликтов посредством методов эффективного общения и рационального поведения в конфликте.
24. Охарактеризуйте стадии действия руководителя по формированию команды.

#### **1.1 Ситуационные задачи**

1. Вы являетесь руководителем крупной фирмы, занимающейся производством и сбытом продовольственных товаров. Вам предстоит:

- рассмотреть и утвердить план развития производственных мощностей на следующий год;
  - проконтролировать результаты деятельности подразделений; подготовить ответные письма в адрес предприятий-партнеров;
  - изучить опыт работы наиболее прогрессивных предприятий вашей отрасли.
- Какие из перечисленных полномочий вы можете делегировать подчиненным в условиях дефицита времени и почему?

2. Руководство фирмы «Здоровье» приняло решение о выпуске новых видов продукции. В связи с этим предусматривается:

- закупка новых видов оборудования;
- обучение персонала работе на нем;
- временное сокращение выпуска продукции и соответственное уменьшение размера заработной платы;
- изменение структуры кадров (перестановка, создание новых рабочих мест).

Многие из работников компании не одобряют планов руководства, так как считают, что нововведения приведут к сокращению численности работников, сокращению заработной платы, повышению интенсификации труда, нарушению социально-психологического климата и привычных социальных связей, неуверенности в завтрашнем дне.

В роли руководителя кадровой службы предложите средства для нейтрализации причин сопротивления инновациям.

3. Отдел предприятия занимается обработкой информации. Большинство работниц трудятся здесь по многу лет и привыкли обрабатывать информацию вручную. Увеличение объемов диктует необходимость автоматизации обработки данных с помощью компьютерных программ. Работницы предпенсионного возраста выступают против компьютеризации, готовы работать больше, но при этом придется увеличить штат. Молодежь стремится сесть за компьютеры, однако они плохо знают процесс обработки и без помощи опытных работниц им не обойтись.

В роли руководителя предложите пути нейтрализации причин сопротивления инновациям.

4. Работники отдела рекламы и информации фирмы «Альбатрос» выполняли задание по разработке и проведению рекламной кампании по продаже продуктов из сои. Экономический эффект от проведения рекламной кампании составил 500 тысяч рублей.

В роли руководителя кадровой службы фирмы «Альбатрос» предложите меры поощрения и вознаграждения с учетом рекомендаций Т. Питерса и Р. Уотермена.

Оформите докладную записку на имя руководителя и приказ о поощрении.

5. В ходе проверки работы отдела маркетинга компании «Парнас» 18.10.16 был выявлен ряд нарушений:

- маркетолог О. К. Озеров допустил ошибки в оформлении финансовых документов;
- менеджер по связям с общественностью Б. П. Волков провалил организацию презентации новых видов выпускаемой продукции;
- старший маркетолог Л.О. Сеницына несвоевременно выполнила задание по изучению конъюнктуры рынка, что привело к нарушению сроков разработки плана выпуска продукции на следующий год.

Руководитель фирмы «Парнас» применил к работникам следующие меры наказания:

- О. К. Озерову и Б. П. Волкову был объявлен выговор в приказе от 20.12.16;
- Л. О. Сеницыной выговор не объявлялся, так как нарушение было допущено впервые;
- Л. О. Сеницына переведена временно на должность инспектора по кадрам.

Проанализируйте решение руководителя. Укажите, какие ошибки допущены им при применении мер управленческого воздействия «наказание». Ваши действия в данной ситуации.

## 1.2 Творческие задания

### 1. Исследование особенностей некоторых видов воображения

**Цель:** изучение особенностей творческого воображения; исследование пространственного воображения.

#### Задание 1

1. Прочитайте текст и в течение 10 минут придумайте продолжение.

«Темнело, шел мелкий нудный дождь. На трамвайной остановке под одним зонтиком стояли две девушки. Они о чем-то тихо разговаривали. Вдруг...»

Оценка рассказов проводится по следующим критериям:

- законченность рассказа;
- яркость и оригинальность образов;
- необычность поворота сюжета;
- неожиданность концовки.

2. Используя данные слова, составить логически связный рассказ: *ключ, шляпа, лодка, сторож, кабинет, дорога, дождь.*

Оценить рассказ по следующим критериям:

- остроумная, оригинальная комбинация;
- правильное логическое сочетание слов;
- осмысленность и законченность фраз;
- логика изложения.

3. Начертите кружок диаметром 2 см в центре чистого листа. Затем прибавьте к нему сколько угодно штрихов и получите осмысленный законченный рисунок предмета.

Оцените полученное изображение по следующим параметрам:

- оригинальность;
- законченность образа (сюжета).

#### Задание 2

1. Представьте себе равносторонний треугольник, каждая сторона которого равна 6 см. Продолжите мысленно основание треугольника влево на 6 см и параллельно ему через вершину треугольника проведите влево такой же отрезок. Соедините концы параллельных линий прямой. Какая фигура получилась?

2. Представьте себе, что от точки А вы прошли влево 10 шагов, затем повернули на восток и также сделали 10 шагов, после сделали 10 шагов на юг, а затем повернули на запад, прошли столько же и, наконец, сделали 10 шагов на север. Какая фигура получилась из указанных отрезков?

3. От точки А велосипедист проехал 20 км на восток, затем повернул на север и проехал 20 км, после проехал на запад 10 км и на юг 10 км. Наконец, опять повернул на восток, проехал еще 10 км. Какая фигура получилась из указанных отрезков? Если мысленно перевернуть эту фигуру на  $180^\circ$ , какая получится фигура?

4. Представьте себе окружность. Поставьте в центре окружности точку, на равном расстоянии от нее (внутри окружности) проведите две горизонтальные линии, а затем две вертикальные линии. На сколько частей разделится окружность? Какая фигура находится в центре окружности?

5. Пройдите 10 шагов влево, 20 шагов вперед, 10 шагов назад, 10 шагов направо, 10 шагов назад. В каком месте от исходной точки вы оказались?

6. Представьте себе квадрат. Проведите диагонали. Затем двумя горизонтальными линиями разделите квадрат на равные части. Сколько получилось фигур и какие? Проверьте правильность устных ответов, вычертив фигуры на бумаге.

### 2. Методы выявления развитости свойств мышления (качества)

Цель:

- исследование сообразительности, способности к аналитическому мышлению и установлению закономерностей;
- исследование преодоления шаблонности (гибкости мышления) и роли представления в решении задачи;
- исследование способности к обобщению, классификации и анализу.

#### Задание 1

Решите задачи.

1. Встретились два человека, друзья детства, и между ними произошел диалог:
2. Сколько лет я тебя не видел и ничего о тебе не слышал!  
—А у меня уже дочь!  
—Как ее зовут?  
—Как и ее мать.  
—А сколько же лет Леночке?  
Как собеседник узнал имя дочери? (Ответы см. в конце практического занятия.)
3. Двое подошли к реке. У пустынного берега стояла лодка, в которой мог поместиться только один человек. Оба переправились через реку на этой лодке и продолжали свой путь. Как им это удалось?
4. В книжном шкафу стоят два тома собрания сочинений. В первом томе 300 страниц, во втором томе 200 страниц. В шкафу завелся книжный червь и стал прогрызать книги. Он прогрыз от первой страницы первого тома до последней страницы второго тома. Сколько страниц прогрыз книжный червь?
5. От города А до города Б — 120 км. Из города А вышел поезд по направлению к городу Б и шел без остановки со скоростью 30 км/ч. В то же самое время из города Б по направлению к городу А вылетела ласточка, летевшая со скоростью 6 км/ч. Она долетела до поезда, повернула обратно и полетела в город Б. Долетев до города Б, она снова повернула по направлению к поезду и, долетев до него, опять повернула к городу Б и т.д. Так она летала на встречу поезду и обратно, пока поезд не прибыл в город Б. Сколько километров пролетела ласточка?

Проверьте правильные ответы по тексту в конце темы и проанализируйте процесс решения данных задач. Следует специально подчеркнуть, что при их решении важными условиями преодоления шаблонности мышления являются:

- подход к решению задачи одновременно с различных сторон развитие стимультанного мышления);
- необходимость полного учета всех действительно имеющихся условий задачи без привнесения дополнительных условий {точность и четкость ума);
- стремление подойти к решению задачи с новой точки зрения {критичность и гибкость ума).

#### Задание 2

Прочитайте слова каждого ряда, определите «лишнее» слово и скажите, что объединяет оставшиеся слова:

- школа, училище, техникум, заяц, институт;
- объяснение, беседа, лекция, задание, наблюдение;
- собака, корова, овца, лось, кошка;
- собака, корова, овца, лось, лошадь;
- футбол, хоккей, ручной мяч, баскетбол, водное поло.

Составьте сами несколько рядов слов по предложенному образцу (при оценке учитывается количество рядов, по 5 слов в каждом ряду).

Какие операции мышления следует использовать при решении задач, чтобы прийти к правильным обобщениям?

### 3. Изучите способы активизации мышления

1. На стадии постановки задачи рекомендуется попробовать ее переформулировать или



выразить в графической форме, что позволит активизировать резервные возможности мозга, а также представить проблему в окружении другой группы факторов.

2. В процессе решения задачи следует использовать как можно большее количество произвольных ассоциаций, так как неизвестно, в чем заключается правильный ответ. Для порождения ассоциаций используются наводящие вопросы.

3. Создание оптимальной мотивации — еще одно условие оптимизации мышления. Содержание мотива может быть различным: от жизненной необходимости до интеллектуального удовольствия от самого процесса. Если в основе мотивации лежит собственный интерес, то стремление к преодолению трудностей будет сильнее и длительнее.

Мотивация должна быть устойчивой (это позволяет переключаться на другие проблемы и вновь возвращаться к первой) и достаточно сильной, но не слишком, так как слишком сильная мотивация отнимает у человека право на ошибку и лишает его свободы.

4. Снижение критичности по отношению к собственному решению также может повысить продуктивность мышления. Один из наиболее действенных способов выработки новых идей — это метод «мозговой атаки», или брейнстроминга. Метод предложен А. Осборн (США), предназначен для продуцирования идей или решений при работе в группе.

Основные правила проведения «мозгового штурма»:

- группа состоит из 7—10 человек, желательно различной профессиональной направленности (для уменьшения стереотипизации подходов), и в ней имеется лишь несколько человек, сведущих в рассматриваемой проблеме;

- «запрет критики» — чужую идею нельзя прерывать, критиковать, можно лишь похвалить ее, развить или предложить свою;

- участники должны быть в состоянии релаксации, т.е. в состоянии психической и мышечной расслабленности, комфорта; кресла должны быть расположены по кругу;

- все высказываемые идеи фиксируются (на магнитофоне, в стенографических записях) без указания авторства;

- собранные в результате брейнстроминга идеи передаются группе экспертов-специалистов, занимающихся данной проблемой, для отбора наиболее ценных идей; как правило, таких идей оказывается примерно 10%; участников в состав «жюри-экспертов» не включают.

Еще одним методом активизации мышления является метод фокальных объектов. Он состоит в том, что признаки нескольких случайно выбранных объектов переносят на рассматриваемый (фокальный, находящийся в фокусе внимания) объект. В результате чего получают необычные сочетания, позволяющие преодолевать психологическую инерцию и косность. Так, если случайным объектом взят «тигр», а фокальным «карандаш», то получают сочетания типа «полосатый карандаш», «клыкастый карандаш» и т.д. Рассматривая эти сочетания и развивая их, иногда удается прийти к оригинальным идеям.

Попробуйте придумать сочетания следующих случайных — фокальных объектов:

- *зеркало — пункт;*
- *картофель — планета;*
- *ворота — слон;*
- *стена — телевизор;*
- *книга — окно.*

Способствует интенсификации поиска и метод контрольных вопросов, который предусматривает применение для этой цели списка наводящих вопросов, например: «А если сделать наоборот? А если изменить форму объекта? А если взять другой материал? А если уменьшить или увеличить объект?» и т.д.

Метод морфологического анализа заключается в том, что вначале выделяют главные характеристики объекта-оси, а затем по каждой из них записывают всевозможные варианты-элементы.

#### **4. Изучение индивидуальных особенностей личности**

##### **Задание 1**

Ответив на вопросы теста, оцените свои способности к речевому общению, обратите

внимание на содержание вопросов и проанализируйте свое поведение в аналогичных ситуациях. Возможные варианты ответов: «да», «нет», «иногда».

1. Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?
2. Раздражаетесь ли вы, если незнакомец на улице обратится к вам с просьбой (показать дорогу, назвать время)?
3. Постесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вам вернуть одолженную несколько месяцев назад сумму денег?
4. Оказавшись один на один с незнакомым человеком, вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он. Так ли это?
5. Вас приводит в ужас любая очередь где бы она ни была (в магазине, в библиотеке, кассе театра). Предпочтете ли вы отказаться от своего намерения?
6. Бойтесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?
7. Охотнее ли вы излагаете свою точку зрения (мнение, оценку) в письменном виде, нежели в устном?
8. Вам предлагают выехать в командировку в город, где вы ни когда не бывали. Приложите ли вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки?
9. Вызывает ли у вас смутнение или неудовольствие поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на каком-либо собрании?

Оцените результаты: «да» — 2 балла, «иногда» — 1 балл, «нет» — 0 баллов.

Если вы набрали 16 баллов, вы явно некоммуникабельны, и это ваша беда. На вас трудно положиться в деле, где нужно общение в речевой форме. Старайтесь стать общительнее, раскованнее.

От 11 до 15 баллов — вы замкнуты, неразговорчивы, предпочитаете одиночество, и поэтому, наверное, у вас мало друзей.

От 7 до 10 баллов — нормальная коммуникабельность.

3—7 баллов — общительность бьет из вас ключом. Вы любите принимать участие во всех дискуссиях и всюду чувствуете себя в своей тарелке.

Менее 3 баллов — ваша коммуникабельность носит болезненный характер. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Людям — и на работе, и дома, и вообще всюду — трудно с вами. Воспитывайте в себе терпеливость и сдержанность.

## Задание 2

1. Аудирование занимает самое важное место среди всех видов речевой деятельности: большую часть своего речевого времени (около 45%) мы слушаем других. Попробуйте проверить свои особенности аудирования. На следующие 10 вопросов отвечайте двумя вариантами: «да» (чаще всего «да») и «нет» («чаще всего «нет»).

- 1) Легко ли я отвлекаюсь, когда слушаю?
- 2) Слушаю ли я, если мне не интересно?
- 3) Слушаю ли я, если мне надоело?
- 4) Не слушаю ли я просто из вежливости?
- 5) Может быть, я не слушаю, а обдумываю свой ответ?
- 6) Замечаю ли я ошибки в речи партнера?
- 7) Не спешу ли я принять решение до того, как пойму проблему?
- 8) Прекращаю ли я слушать, когда появляются трудности?
- 9) Занимаю ли я негативную позицию по отношению к говорящему?
- 10) Не возникает ли у меня непреодолимого желания прервать собеседника и вставить свое слово за него или в пику ему?

Ключ. Вы получаете по одному баллу за ответы «да» на вопросы 2, 3 и ответы «нет» на все остальные.

От 8 до 10 баллов — вы хороший слушатель, внимательно относящийся к своему собеседнику, умеющий сдерживать свои эмоции и быть настойчивым.

От 5 до 8 баллов — средние показатели.

Ниже 5 баллов — неудовлетворительное слушание.

### Задание 3. Тест уровня *развитости силы воли*.

Внимательно прочитайте приведенные ниже вопросы и ответьте на них с максимальной объективностью. В случае согласия с содержанием вопроса ставится «да»; при сомнении, неуверенности — «не знаю» (или «бывает», «случается»); при несогласии — «нет».

1. В состоянии ли вы завершить начатую работу, которая вам неинтересна, независимо от того, позволяют ли время и обстоятельства оторваться и потом снова вернуться к ней?
2. Преодолеваете ли вы без особых усилий внутреннее сопротивление, когда нужно сделать что-то неприятное (например, пойти на дежурство в выходной день)?
3. Когда попадаете в конфликтную ситуацию — на работе (учебе) или дома, в состоянии ли вы взять себя в руки настолько, чтобы взглянуть на ситуацию трезво, с максимальной объективностью?
4. Если вам прописана диета, сможете ли преодолеть все кулинарные соблазны?
5. Найдете ли вы силы встать утром раньше обычного, как было запланировано вечером?
6. Останетесь ли на месте происшествия, чтобы дать свидетельские показания?
7. Быстро ли отвечаете на письма?
8. Если у вас вызывает страх предстоящий полет на самолете или посещение зубокабинета, сумеете ли без особого труда преодолеть это чувство и в последний момент не изменить своего намерения?
9. Будете ли принимать очень неприятное лекарство, которое вам настойчиво рекомендуют врачи?
10. Сдержите ли данное сгоряча обещание, даже если выполнение его принесет вам немало хлопот, иными словами, являетесь ли вы человеком слова?
11. Без колебаний ли вы отправляетесь в командировку (деловую поездку) в незнакомый город?
12. Строго ли придерживаетесь распорядка дня: времени пробуждения, приема пищи, занятий, уборки и прочих дел?
13. Относитесь ли неодобрительно к библиотечным должникам?
14. Самая интересная телепередача не заставит вас отложить выполнение срочной и важной работы. Так ли это?
15. Сможете ли вы прервать ссору и замолчать, какими бы обидными ни казались вам слова оппонента?

Анализ результатов: ответ «да» оценивается в 2 балла; «не знаю» (или «бывает», «случается») — в 1 балл; «нет» — 0 баллов.

От 0 до 12 баллов — с силой воли дела обстоят у вас неважно. Вы просто делаете то, что легче и интереснее, даже если это в чем-то может повредить вам. К обязанностям нередко относитесь спустя рукава, что бывает причиной неприятностей для вас. Ваша позиция выражается высказыванием: «Мне что — больше всех нужно?» Любую просьбу, любую обязанность вы воспринимаете чуть ли не как физическую боль. Дело тут не только в слабой воле, но и в эгоизме. Постарайтесь взглянуть на себя именно с учетом такой оценки: может быть, это поможет вам изменить свое отношение к окружающим и кое-что переделать в своем характере. Если удастся — вы только выиграете.

От 13 до 21 балла — сила воли у вас средняя. Если столкнетесь с препятствием, то начнете действовать, чтобы преодолеть его. Но если увидите «обходной» путь, тут же воспользуетесь им. Не переусердствуйте, но и данное вами слово сдержите. Неприятную работу постараетесь выполнить, хотя и поворчите. По доброй воле лишние обязанности на себя не возьмете. Это иногда отрицательно сказывается на отношении к вам руководителей, не с лучшей стороны характеризует и в глазах окружающих. Если хотите достичь в жизни большего — тренируйте волю.

От 22 до 30 баллов — с силой воли у вас все в порядке. На вас можно положиться: вы не подведете. Вас не страшат ни новые поручения, ни дальние поездки, ни те дела, которые иных пугают. Но иногда ваша твердая и непримиримая позиция по принципиальным вопросам досаждала окружающим. Сила воли — это хорошо, но необходимо обладать еще такими качествами, как гибкость, снисходительность, доброта.

### Задание 4

Упражнение «Путешествие в бессознательное» (инициированная проекция символов):

1. Вы видите луг, идете и оказываетесь в незнакомом месте. Что вы видите, что чувствуете?

2. Увидьте гору, поднимитесь по ней. Как вы поднимаетесь: сами или кто – то помогает. Легко или тяжело идти? Где вы: у подножия, в середине или вершине горы?
3. Стекает горный ручей. Какой он?
4. Вы идете дальше и видите дом. Рассмотрите его: какая крыша, стены, окна, двери. Войдите в него, рассмотрите убранство. Все ли нравится в нем? Отдохните.
5. Вы находитесь на равнине. И после моего хлопка вы назовете имя которое придет вам в голову. Он или она идет к вам, увидьте его (её). Опишите вашу встречу.
6. У всех есть родители. Представьте, что вы стоите на равнине, они идут к вам. И вот, когда осталось немного расстояния, они превратились в животное. Как они ведут себя по отношению к вам?
7. Вы подходите к болоту. Для кого-то это болотце. Что вы чувствуете? Хотите сделать? Нет ли пугающего чего в нем?
8. Сейчас вы оказываетесь возле пещеры или норы. Возле него стоит дерево. Какое это дерево, рассмотрите ствол, листья. Видны ли корни. Вы прячетесь за него. Из норы выходит существо. Вы наблюдаете за ним. Какое оно, что делает. Что вы чувствуете?
9. Сейчас вы оказываетесь около вулкана, и вы знаете, что сейчас начнется извержение вулкана. Где вы находитесь? Что вы видите, что чувствуете?
10. Вы находитесь в африканской саванне. Вы – лев или львица. Вы идете по саванне, вы хозяин (хозяйка) этой территории. Навстречу вам идет человек или группа людей, которые вам неприятны на данный момент. Но вы знаете, что вы хозяйка этой территории и вы можете сделать все, что хотите с ними. Опишите, что вы делаете?
11. Вы идете по тропинке. Закат. До города далеко. Вдруг слышите рокот машины, останавливаетесь. Из машины выглядывает водитель, предлагает подвезти. Какой водитель? Машина? Что вы чувствуете по отношению к нему?
12. И вот вы в доме у себя. И точно знаете, что в доме есть подвал и есть земляной пол. И там есть старинная книга, которую вам надо достать. Вы достанете книгу и откроете только после моего хлопка. Найдите книгу, достаньте её (хлопок), откройте и на первой странице вы увидите то, что вам надо знать на сегодняшний день.

Рефлексия:

- Каковы ваши ощущения?

### **5. Ролевая игра «Выкиньте свои проблемы»**

Большинство людей постоянно сталкиваются с различными проблемами производственного или личного характера. Вам предлагается решить проблемы сегодня.

Каждый участник формулирует такие проблемы и записывает свои проблемы на листке бумаги. Затем все комкают листки и выкидывают их в корзину. После того, как все бумажки собраны, образуйте группы из двух человек. По одному человеку из группы вынимают записки из корзины. Так у каждой группы появляется «вытянутая» проблема, группе дается 3-5 минут, чтобы записать и обсудить возможные ее решения.

Затем каждая группа излагает свою проблему и оглашает решения. Остальные участники игры могут сделать добавления по поводу новых предложений.

## 6. Упражнение «Звездный час»

Цель: помочь участникам лучше осознать основные личностные смыслы той или иной профессиональной деятельности для человека и соотнести эти смыслы со своим собственным представлением о счастье.

Более оптимально проводить упражнение в подгруппе. По времени оно может занять около 20-40 минут, но если получится интересная дискуссия, то времени потребуется больше.

В самом общем плане участники игры пытаются выделить и обсудить различные «радости» жизни и работы, наиболее характерные для представителей тех или иных профессиональных и социальных групп общества.

Возможны различные варианты проведения упражнения. Во-первых, можно рассмотреть «звездные часы» для типичных профессиональных стереотипов (для типичного ученого, типичного продавца, типичного таксиста...), а можно рассмотреть и стереотипы более широкого плана (типичного «нового русского», типичной «шикарной женщины», типичного «супермена», типичного «пьяницы», типичного «простого человека» и т.п.).

Во-вторых, варианты проведения упражнения могут быть разными по форме и процедуре.

### **1 вариант** (основные этапы проведения):

Участники рассаживаются в круг и совместно определяют, какой профессиональный стереотип (или социальный стереотип) они будут обсуждать. К примеру, все сошлись на профессиональном стереотипе типичного «бармена».

Далее ведущий даст участникам следующее задание: «Сейчас каждый из нас попробует представить, какие самые приятные, радостные минуты в жизни типичного бармена (у каждого может быть свое собственное представление об этом). Далее все мы по очереди кратко выскажем свои предположения, после чего обсудим, чьи же представления оказались наиболее реалистичны, т.е. в наибольшей степени соответствуют счастью большинства барменов...».

Участники по очереди говорят о своих представлениях, о «звездном часе» бармена. Ведущий при этом не должен как-то критиковать эти представления. В подростковых (а часто и во взрослых) аудиториях достаточно возможны шутки и некоторая ирония по отношению к «счастью» стереотипов, особенно, стереотипов неординарных, но находящихся у всех на виду... Мы считаем, что это нормально, ведь нередко с помощью шутки можно понять гораздо больше, чем в серьезных обсуждениях... Высказывания участников могут повторяться, хотя было бы интереснее называть разнообразные проявления радости для данного профессионала, что позволило бы более полно понять эту профессию. Естественно, ведущий не должен допускать перерастания шутки в откровенную грубость и «зубоскальство».

Далее организуется обсуждение, чьи же представления о самом большом счастье для бармена оказались наиболее характерными и правдивыми. Поскольку такие представления им носят в основном нон субъективный и характер, то не следует стремиться к полной «объективности» обсуждения. Ведущий должен быть готов согласиться даже с теми мнениями, которые сам не разделяет. Смысл упражнения – не столько в том, чтобы познакомить у участников и кон с «правдой», сколько в том, чтобы актуализировать их представления о «радостях» того или иного труда и, лишь по возможности, в тактичной и ненавязчивой форме, подкорректировать эти представления.

### **2 вариант:**

Участники разбиваются на группы по 3-5 человек (микрокоманды).

Определяются наиболее интересные для всех профессиональные (или социальные) стереотипы по числу игровых микрокоманд.

Каждая группа берет для рассмотрения какой-то один стереотип. Необходимо примерно за 7-10 минут выделить 3-5 наиболее характерных для этого стереотипа радостей (ради чего представители данной профессии или социальной группы вообще живут, что для них самое главное в жизни...). Желательно, выписать все это на листочке и определить человека, который сумел бы кратко рассказать о том, к чему пришла микрогруппа.

Далее по очереди представители микрогрупп выступают (зачитывают свои варианты профессионального счастья) и после каждого выступления организуется небольшое обсуждение. Кто-то задает уточняющие вопросы, кто-то высказывает свое мнение. Если окажется, что представления о счастье будут диаметрально противоположными, то удивляться этому не следует, но участникам, для обострения дискуссии все же можно предложить определить что-то наиболее характерное и, следовательно, менее противоречивое.

Разновидностью 2-го варианта упражнения является такая его организация, когда микрокоманды обсуждают только один профессиональный (или социальный) стереотип и в ходе общей дискуссии определяют, чье представление о радостях данного стереотипа является наиболее полным и правильным. Нередко оказывается, что в разных микрогруппах некоторые представления сильно совпадают.

### **3 вариант:**

Участники разбиваются на микрогруппы. В каждой микрогруппе сами участники определяют (загадывают) наиболее интересный для себя профессиональный или социальный стереотип, но так, чтобы никто пока об этом не знал (случайно не услышал...).

Задание каждой микрогруппе: «В течение 10 минут совместными усилиями необходимо придумать, а потом кратко представить сценку из жизни (или из профессиональной деятельности) загаданного стереотипа, которая отражала бы самые прекрасные мгновения его существования».

По очереди микрокоманды проигрывают счастливые мгновения из жизни стереотипов (время на одно проигрывание – не более 5-7 минут). А остальные пытаются угадать, о каком стереотипе идет речь. Отгадывание происходит в небольшой общей дискуссии, организуемой сразу после проигрывания сценки. Главные игроки (только что проигравшие эту сценку) в дискуссии не участвуют и, чаще всего, с интересом наблюдают за высказываниями своих товарищей, ведущий выписывает на доске наиболее «прозвучавшие» (принятые многими) варианты отгадок. Можно да же ограничить число таких вариантов, например, двумя-тремя.

После этого называется загаданный стереотип, и дискуссия может вновь возобновиться, например, кто-то может не согласиться с тем, как представила данный стереотип микрокоманда.

### **4 вариант – «Хвастуны»:**

Каждому игроку дается задание: «Придумать наиболее интересный для себя профессиональный или жизненный стереотип. На отдельном листочке в течение 5-7 минут написать название этого стереотипа и выписать 2-3 наиболее характерных счастливых мгновений из жизни этого стереотипа (это своеобразная разминка перед основным упражнением). Предлагается каждому представить себя на месте этого стереотипа с тем, чтобы в игровом ситуации рассказать кому-то о том, как у него все прекрасно, т.е. похвастаться, какой Он молодец и как у него все здорово...». Важно подумать и о том, как (с помощью каких слов и типичных манер поведения) убедительнее представить загаданный стереотип.

Далее выбираются два игрока-добровольца и разыгрывают небольшую сценку в течение 5-10 минут, в которой по очереди, а может даже и мешая друг другу (как в жизни), начинают хвастаться своей прекрасной жизнью и работой, но называя не саму работу, а наиболее характерные радости с этой работой связанные. В этом своеобразном соревновании необходимо сыграть более счастливого человека.

После этого каждый пытается с двух попыток назвать (угадать) тот стереотип, который изображался его напарником, а дальше организуется небольшое общее обсуждение того, насколько достоверно удалось каждому изобразить свой загаданный стереотип. При этом важно учесть не только слова и факты, подтверждающие «счастье» да иного стереотипа, но и саму манеру разговора, интонации и прочие характерные для разных стереотипов проявления (если ведущий напомним и об этом, то обсуждение получится немаломо полезнее и интереснее).

Нам представляется, что разыгрывание и обсуждение (попытка попят) профессиональные различные и жизненные стереотипы являются очень важной частью работы профконсультанта. Ведь во многих случаях консультант реально выходит на проблемы не столько чистой профориентации (помощи в выборе конкретной профессии, места учебы или работы), сколько на проблемы на хождения смысла своей жизни, связанного с той или иной деятельностью. Но такая

деятельность не обязательно является только профессиональной. Нередко человек реально выбирает не столько профессию, сколько образ (или стиль) жизни, тот или иной социальный стереотип, ту или иную социальную роль. К примеру, кто-то выбирает профессию не потому, что его при привлекает сам характер данного труда, а потому, что позволяет иногда пройтись в норковой шубе по улице столько ради этого многие живут или мечтают жить!), или ради того, чтобы непременно, прославиться (неважно, как лишь бы все о тебе знали), или чтобы очень-очень немало зарабатывать (вчера – партийный работник со льготами, сегодня – высокопоставленный чиновник-взяточник) или чтобы непременно «бывать за границей» и т.п. Естественно можно привести немало и приятных примеров, когда человеку удастся даже, во внешне непривлекательной (не престижной на данный момент) профессии находить для себя важные и благородные смыслы, развивать и реализовывать лучшие свои возможности. Это касается не только изначально «благородных» низов труда (учителей, социальных работников, врачей...), но даже таких, где соблазн стать подлецом очень велик. Можно даже вообразить себе ситуацию, что кто-то, как раньше, захочет «быть там, где труднее всего» и специально изберет для себя наиболее трудные («соблазнительные») в этом плане профессии (как своеобразные «испытания» своей совести) и только таким образом сумеет возвысить свой дух.

### **7. Игра «3 лодки»**

Цель: проигрывание проблемной ситуации выбора (риск и помощь нуждающимся) обучение взаимодействию, контактности и быстрому принятию решений в критической ситуации на выделение лидеров.

Оборудование: «лодки» т.е. куски материи размером примерно 1х2 метра. Кол-во – 1 кусок на 5–6 человек (они должны плотно стоять на половине ткани). Стробоскоп, фонари, шум моря.

Ход игры: в начале группе сообщается, что вся она плывет на корабле по океану. Проводятся какие-то «морские» игры на вхождение в ситуацию, поются песни. Через некоторое время, неожиданно для группы гаснет свет, включается стробоскоп, пиротехника, включается шум шторма, мелькают лучи фонарей. Группу быстро собирают вместе и сообщают, что корабль потерпел крушение, быстро надвигается шторм. Группа высаживается на «лодки» (т.е. куски материи), и пытается доплыть до берега (об передвижения и взаимодействие лодок группа продумывает самостоятельно.) Касаться стен, пола – запрещено, В случае малейшего касания группа возвращается в исходную точку. Передвигаться им должно быть трудно. Задачу можно усложнить, завязав кому-то глаза или запретив разговаривать. (То есть «в результате контузии» появились «немые» и «незрячие»). Через некоторое время, когда группы прошли примерно 2/3 пути, сбоку и чуть позади появляется мастерская лодка. (Это несколько, обычно более старших, ребят, которые заранее во время «крушения» ушли в соседнюю комнату. Их количество таково, что одна лодка всех спасти не сможет – 5-6 человек.) Лодка начинает подавать сигналы помощи (т.е. просто кричат). Группам сообщается, что эта лодка налетела на рифы и тонет. Каждая группа решает, стоит ли несмотря на усталость, идти спасать лодку.

Обсуждение проводится по следующим моментам:

Как высаживались на лодки: пропустили ли девушек в перед, а пропустив, подумали ли кто будет управлять и двигать лодку.

Кто лидировал на лодках, как осуществлялось передвижение, взаимодействовали ли лодки.

Кто и как принял решение плыть к тонущей лодке (если поплыли), кого забрали с нее в первую очередь.

Как вел себя лидер, слушал ли других, какие неприятные (или приятные) эмоции у кого остались и т.д.

Примечание:

- плыть должно быть действительно трудно;
- «самоубийство» моделируется выливанием стакана воды за шиворот.

## **Упражнение «Завтрак с героем»**

Цель: отработать навыки убеждения и умение найти аргументы в пользу своей позиции.

Время проведения: 30 мин.

Материалы: ручки, листы бумаги.

Ход упражнения

Группе предлагается представить, что у каждого из присутствующих есть возможность позавтракать с любимым человеком. Это может быть знаменитость настоящего, или историческая фигура прошлого, или обыкновенный человек, который произвел на вас впечатление в какой-то момент жизни. Каждый должен решить для себя, с кем он хотел бы встретиться, и почему. Нужно записать имя своего героя на листе бумаги и поделиться на пары, затем надо решить с кем из героев вы будете встречаться. Потом пары объединяются в четвёрки и проделывают тоже самое, затем объединяется вся группа и выбирает одного героя.

Вопросы для обсуждения:

Почему остался именно этот герой?

Легко было уступать и почему вы уступали?

Какие чувства вы испытывали, когда с вами не соглашались?

Что вы испытывали, когда с вами соглашались?

Часто ли вы в жизни сталкиваетесь с ситуацией выбора?

## **8. Сказкотерапия конфликтного поведения**

Цель: Мотивационный анализ и альтернативное разрешение конфликтных ситуаций русской народной сказки «По щучьему веленью»; совершенствование владения техникой психодрамы.

Процедура: Участники группы (один продолжая другого) припоминают сюжет известной сказки, определяют предмет (что?) и стороны (кто?) каждого конфликта (их минимум 12), анализируют наиболее типичные по схеме:

Почему? (причины конфликта).

Как? (стратегия и тактика конфликтного поведения сторон).

Зачем? (цели, интересы, выгода («исходы») сторон).

Затем участники предлагают и инсценируют наиболее остроумные альтернативные способы разрешения этих конфликтов.

## **9. Игра «Мне необходима помощь!..»**

Цели:

- потренироваться в осознании собственных поведенческих моделей;
- закрепить навыки диалогового стиля общения в практике лидера, развить его эмпатические возможности;
- потренироваться в «отзеркаливании» собеседника, пристройке.

Размер группы: камерный состав – 12-15 участников.

Ресурсы: флип-чарт/доска.

Время: зависит от числа участников и их готовности к диалогу.

Ход упражнения

Группа разбивается на подгруппы в 3–5 человек.

На доске или флип-чарте записаны роли:

друг

начальник

партнер

подчиненный

сосед



дальний знакомый  
коллега по работе

Ведущий просит каждую подгруппу задуматься над тем, как одна и та же информация трансформируется в различной ситуации, применительно к различным людям, в зависимости от формы высказывания.

Насколько мы успешны в том, что можно было бы назвать уместным поведением – реакциями, адекватными той ситуации, месту, в которых мы оказались, людям, с которыми мы общаемся?

– Мне необходима помощь! – обращаетесь вы к различным людям и получаете в ответ...

Давайте проверим, как каждый из перечисленных на доске/флип-чарте людей может отреагировать на вашу просьбу. Построим работу следующим образом:

– в каждой подгруппе определите для себя, о каком виде деятельности будет идти речь, в какой помощи вы нуждаетесь;

– каждый попытается представить себе (можно сделать необходимые пометки), как будет развиваться сцена-диалог с каждым из героев, указанных в нашем списке;

– следующий этап заключается в том, что в группе проигрываются все варианты диалога со всеми героями. Каждый из участников подгруппы может поучаствовать в импровизированной сцене-диалоге, предъявив товарищам свое видение ситуации и разыграв с партнером свой вариант развития сцены;

– последний этап – обсуждение. Чтобы сделать его эффективным и конкретным, раздаем каждой подгруппе листок с наводящими вопросами:

Насколько варианты, которые были заранее подготовлены вами, вписываются в общее представление группы о том, как может развиваться ситуация?

Считаете ли вы свои предложения оптимальными после того, как познакомились с мнениями других участников команды?

Считаете ли вы свой вариант развития сюжета более примиренческим, более агрессивным, более нейтральным, более интеллигентным, чем варианты, предложенные товарищами? Говорит ли выбранный вами способ реакции о стиле вашего поведения в реальной обстановке?

Что в реакциях и предложениях товарищей по группе показалось вам неприемлемым? Что стало неожиданностью? С чем вы готовы безоговорочно согласиться?

Завершение

Приглашаем все группы соединиться в форум. Предлагаем участникам упражнения самостоятельно определить, что являлось для них главным в проведенном упражнении, в чем его польза и учебный потенциал. Поощряем высказывания перед общим форумом. Подводим итог выступлениям.

## **10. Ситуация «Делегирование функций»**

Описание ситуации и постановка задачи

До настоящего времени начальник отдела маркетинга самостоятельно составлял отчеты и аналитические справки по текущей работе отдела для руководства организации. В связи с ростом объема решаемых задач затраты на выполнение этих работ многократно возросли. В отделе имеются сотрудники, хорошо зарекомендовавшие себя при решении менее важных задач. Они могли бы частично освободить начальника отдела, взяв на себя составление отдельных отчетов и справок.

Как должен поступить начальник отдела?

Возможные варианты ответов:

Начальник отдела дает сотруднику конкретное поручение, не разъяснив ему отдельных положений и позиций. По мнению руководителя, это не является необходимым для успешного решения поставленной задачи, так как он предполагает осуществлять оперативный контроль, чтобы убедиться в успешном ходе работы. В процессе выполнения работы сотруднику

разрешается получать необходимую информацию и обсуждать возникающие вопросы с заинтересованными лицами только с санкции начальника отдела.

Начальник отдела поручает нескольким сотрудникам составление отчетов и аналитических справок по текущей работе, не уточнив точно их полномочий. В этой ситуации начальник отдела оставляет за собой принятие окончательного решения.

Начальник отдела объясняет сотруднику важность своевременного и качественного решения поручаемой ему задачи, обосновывая при этом цель и необходимость ее решения. Одновременно сотрудник наделяется необходимыми полномочиями и ответственностью для самостоятельного решения поставленной задачи. До сведения других сотрудников отдела доводится информация о полномочиях, передаваемых исполнителю. В правильности своего выбора начальник отдела убеждается только после завершения выполнения исполнителем порученной ему работы.

## 11. Ситуация «Уровень организационной культуры»

### Описание ситуации

В серии утверждений, сгруппированных по четырем признакам: работа, управление, мотивация и мораль, характеризуется организационная культура предприятия. При оценке используется 10-балльная шкала. Если утверждение полностью совпадает с вашим мнением, то поставьте 10 баллов, если противоречит вашим установкам – 0 баллов и т.д.

В нашей организации вновь нанятым работникам предоставляется возможность овладеть специальностью.

У нас имеются четкие инструкции и правила поведения всех категорий работников.

Наша деятельность четко и детально организована.

Система заработной платы у нас не вызывает нареканий работников.

Все, кто желает, у нас могут приобрести новые специальности.

В нашей организации налажена система коммуникаций.

У нас принимаются своевременные и эффективные решения.

Исполнительность и рвение у нас поощряются.

В наших подразделениях налажена разумная система выдвижения на новые должности.

У нас культивируются разнообразные формы и методы коммуникаций (деловые контакты, собрания, информационные бюллетени и др.).

Наши работники участвуют в принятии решений.

Мы поддерживаем хорошие взаимоотношения друг с другом.

Рабочие места у нас обустроены.

У нас нет перебоев в получении внутрифирменной информации.

У нас организована профессиональная (продуманная) оценка деятельности работников.

Взаимоотношения работников с руководством достойны высокой оценки.

Все, что нужно для работы, у нас всегда под рукой.

У нас поощряется двусторонняя коммуникация.

Дисциплинарные меры у нас применяются как исключение.

У нас проявляется внимание к индивидуальным различиям работников.

Работа для меня интересна.

На нашем предприятии поощряется непосредственное обращение мастеров и бригадиров к руководству.

Конфликтные ситуации у нас разрешаются с учетом реальности обстановки.

Усердный труд у нас всячески поощряется.

Трудовая нагрузка у нас оптимальна.

У нас практикуется делегирование полномочий на нижние эшелоны управления.

В наших подразделениях господствуют кооперация и взаимоуважение между работниками.

Наша организация нацелена на нововведения.

Наши работники испытывают гордость за свою организацию.

#### Постановка задачи

Подсчитайте общий балл. Для этого нужно сложить показатели всех ответов.

Подсчитайте средний балл по признакам:

Работа – 1, 5,9, 13, 17,21,25;

Коммуникации – 2, 6, 10, 14, 18, 22;

Управление – 3, 7, 11, 15, 19, 23, 26, 28;

Мотивация и мораль – 4, 8, 12, 16, 20, 24, 27, 29.

Методические указания

Индекс определяется по общей сумме полученных баллов. Наибольшее количество баллов – 290, наименьшее – 0. Показатели свидетельствуют о следующем уровне организационной культуры:

290-261 – очень высокий;

260-175 – высокий;

174-115 – средний;

ниже 115 – имеющий тенденцию к деградации.

Узкие места организационной культуры определяются по средним величинам в баллах по секциям. Показатели в баллах по признакам свидетельствуют о следующем состоянии в коллективе:

10-9 – великолепное;

8-6 – мажорное;

5-4 – заметное уныние;

3-1 -упадочное.

Выводы

Предлагаемые выше 29 утверждений собраны в процессе опроса руководителей среднего и высшего звена управления. Все они значимы. Поэтому показатель ниже 4 баллов по какому-то пункту свидетельствует о неблагоприятном положении дел на этом направлении трудовой деятельности и в межличностном общении работников. Своевременно принятые меры могут воспрепятствовать сползанию предприятия в кризисное состояние. Таким образом, работу по оздоровлению предприятия следует начинать с анализа дел, отраженных в конкретных утверждениях.

Второй шаг деятельности по принятию – это анализ и соответствующее реагирование на показатели по четырем признакам: работа, коммуникации, управление, мотивация и мораль. Целеустремленная деятельность в направлении повышения балльных показателей по признакам может способствовать поднятию индекса в целом. Степень влияния оргкультуры на деятельность организации оценивается по трем факторам: направленности, широте охвата и силе влияния на персонал.

Данные тестирования дают возможность оценить первый фактор в прямом виде: общий показатель свыше 175 баллов свидетельствует о положительной направленности организационной культуры; два других фактора можно оценить на основе показателей по признакам.

### 13 Изучение психологии познавательных процессов

1. Укажите место расположения рецепторов:

экстерорецепторы —

интерорецепторы —

проприорецепторы —

2. Раскройте содержание понятий :

Ощущение, Восприятие, Память, Воображение, Мышление

Систематизируйте перечисленные экстерорецептивные ощущения (*зрительные, обонятельные, вкусовые, осязательные, слуховые, тактильные*) на контактные и дистантные.

Заполните таблицу:

Дистантные ощущения	Контактные ощущения
1	

4. Перечислите, раскройте и изобразите схематически основные свойства внимания.
5. Перечислите, раскройте и изобразите схематически основные качества памяти
6. Какие существуют способы создания образов воображения, раскройте характеристику, приведите примеры каждого.
7. Дайте определение основным операциям мышления . Изобразите схематически.

8. Раскройте виды мышления в зависимости от различных признаков классификации.

Признаки классификации	Виды мышления

9. Укажите требования к особенностям развития психических познавательных процессов в зависимости от типовых элементов деятельности менеджера Заполните таблицу:

Элементы деятельности	Психологические требования
Работа с клиентом	
Работа с документацией	
Работа на ПК	
Решение нестандартных вопросов	
Частые разъезды	

10. Прочтите характеристики особенностей лекций Д. И. Менделеева, данные его современниками:
 

...Первоначально свои лекции Менделеев читал крайне нудно, постоянно растягивал слова, запинаясь и сопровождая все это продолжительным нытьем. Но стоило только несколько освоиться с самим характером изложения, чтобы в этих лекциях усмотреть громадный интерес к излагаемому предмету — настолько полно было их содержание. (А. А. Иностранцев);

...Менделеев не был оратором в обычном смысле слова. Про него кто-то сказал, что он говорит точно камни ворочает, и это сравнение было, пожалуй, удачное. Интонация его голоса постоянно менялась: то он говорил на высоких теноровых тонах, то низким баритоном, то скороговоркой, точно мелкие камешки с горы катятся, то остановится, тянет, подыскивает для своей мысли образное выражение, и всегда подыщет такое, что в двух-трех словах ясно выразит то, что хотел сказать. Мы скоро привыкли к этому оригинальному способу изложения, который гармонировал и с оригинальным обликом Менделеева и, вместе с тем, помогал усвоению того, что он говорил. Когда он замедлял речь, подыскивая подходящее слово, и наша мысль работала в том же направлении, лектор увлекал слушателей. И по содержанию лекции Менделеева были оригинальны: они оживлялись частыми отступлениями в области других наук — физики, астрономии, биологии, геологии, в область приложения химии в промышленности, в область истории химии и пр. (В. Е. Тищенко).

Проанализируйте особенности речи Д. И. Менделеева с точки зрения свойств говорения, требований, предъявляемых к устной речи. Что влияло на слушателей в плане концентрации внимания кроме самой речи?

### 4.3 Кейс – задачи

#### Задача №1 «Разработка способов воздействия на сотрудника»

На основании анализа ситуации проанализировать причины изменения поведения Ю. Малевина. Разработать способы воздействия на Малевина для изменения его поведения. Заполните таблицу «Оценка причин поведения».

**Описание ситуации:**

Ю. Малевин работает в ООО «Три кита» с 2009г. в должности техника-технолога холодильного оборудования холодного цеха ресторана. За время работы его три раза отмечали за высокое качество работы и регулярно выплачивали премии по итогам года. Однако за последний год отношения Ю. Малевина с коллегами стали натянутыми. Он вообще никогда не был особенно разговорчивым, но сейчас потребовал от коллег держаться подальше от его рабочего места. Ю. Малевин дал понять, что у него пропадают инструменты, и он хочет обезопасить свое рабочее место. Ухудшилось и качество его работы. Примерно год назад производимые им аппараты оценивались как полностью бездефектная продукция. В настоящее время при выборочном контроле оказалось, что его изделия требуют переделки в трех случаях из ста. Таким образом, уровень брака в его работе вырос с нулевого до 3 %. У его коллег брак не превышает 1,5 %.

Поведение Ю. Малевина вызвало беспокойство у руководителей подразделения. Хороший работник превратился в середняка. Что могло стать причиной изменения поведения Ю. Малевина?

Приведите пример возможных причин изменения поведения, оцените их по 7-балльной шкале и прокомментируйте свои оценки.

### **Задача № 2 «Выбор сотрудника»**

**Описание ситуации:** Вы являетесь Управляющим пяти АЗС компании «Лесной город» в городе N. Одной из Ваших АЗС является «Зеленый Кедр». У нее максимальная проходимость среди других Ваших АЗС. В связи с этим нагрузка на персонал достаточно большая. Если заправщики у Вас еще удерживаются, так как суммарно получают хорошие чаевые, то текучка кассиров у Вас достаточно высокая. Так что перед Вами стоит задача поиска и оценки кандидата на должность кассира, поскольку их Вам не хватает. Ситуация еще осложняется тем, что АЗС «Зеленый Кедр» имеет мини-маркет с открытой выкладкой, так что задач у кассиров много, а чаевые они не получают. К тому же и функционал у кассиров шире, чем в других топливных компаниях, поэтому найти хорошего кандидата бывает трудно.

В функциональные обязанности кассиров компании «Лесной город» входит:

- обслуживание клиентов на кассе;
- приемка товаров;
- контроль сроков годности товаров;
- участие в проведении инвентаризации товара;
- выполнение плана продаж по промо продукции;
- уборка помещений (полы, полки, туалет и т.д.)

Условия работы: график 2/2 месяц в день с 9 до 21, месяц в ночь с 21 до 9 (по договоренности с управляющим АЗС можно только в день или только ночь). Вам как управляющему удобнее, чтобы кассир мог выходить как в день, так и в ночь.

**Задача:** Подумайте, и напишите профиль кандидата на вакансию кассира на АЗС «Зеленый Кедр» в компании «Лесной город». Какими характеристиками и компетенциями (знаниями, навыками, особенностями личности он должен обладать), чтобы успешно работать кассиром на Вашей АЗС

### **Задача № 3 «Гостиница»**

**Описание ситуации:** Администратор Петрова А.К. работает в гостинице один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить функции гостиничного администратора, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в гостинице. Однако в общении с гостями отеля инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе гостиничного номера и гостиничных услуг, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой различных предметов за стойкой ресепшн, поддержанием чистоты и порядка в холле для гостей, в связи с

чем потенциальные гости часто остаются без внимания администратора и уходят, или обращаются к другому администратору.

**Задание:** продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Петровой А.К. на проявление инициативы в общении с гостями отеля.

#### **Задача № 4 «Аптека при гостиничном комплексе».**

**Описание ситуации:** Провизор Васильева Н.Н. работает в аптеке давно. Прекрасно разбирается в ассортименте, активна в общении с гостями отеля. Наиболее часто занимает позицию «советчика». Имеет свое представление о том, какие препараты предпочтительны для детей, настаивает на своем мнении, оценивает выбор покупателя.

**Задание:** продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Васильевой Н.Н. на реализацию основной своей функции – продавать товар исходя из запросов покупателя.

#### **Задача № 5 «Новый сотрудник»**

Официант Ильина М.К., 19 лет. В компании на испытательном сроке. В работе нравится возможность общения с людьми, заинтересована в получении опыта работы официантом, инициативна в работе с посетителями кафе.

Систематически нарушает требования к внешнему виду продавца (молодежный стиль, открытые части тела) мотивируя это тем, что не имеет средств на обновление гардероба, ссылаясь на невысокую зарплату.

**Задание:** продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Ильиной М.К. на соответствие требованиям к стандартам внешнего вида.

#### **Задача № 6.**

В вашем отеле, в службе приема и размещения есть сотрудник, который прошел все этапы карьерного развития. В настоящий момент никто лучше, чем он, не знает специфики деятельности подразделения. Однако вы понимаете, что через некоторое время ему станет скучно работать здесь. Что вы ему предложите?

#### **Задача № 7**

Специалист пришел к вам обсудить ситуацию: ему предложили перейти в другой отдел, ему это интересно, он видит перспективы, но понимает, что ситуация на рынке труда сложная и найти ему замену в течение даже квартала – задача не из легких. Как вы поступите?

#### **Задача № 8.**

После обучения, которое вы провели, стало ясно, что один из подчиненных не смог применить на практике материал курса. Найдите способ сказать ему об этом.

#### **Задача № 9.**

Ваша подчиненная - дама в возрасте, поэтому многое она предпочитает делать степенно и с расстановкой, что, на ваш взгляд, не всегда соответствует ритму деятельности компании. Как вы ей об этом скажете?

## **6. Примеры оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

### **6.1 Контрольная работа**

#### **Контрольная работа №1**

1. Управленческая деятельность как объект психологического анализа.
2. Матрица профессиографического исследования. Назначение, структура, требования к содержанию.
3. Эволюция теорий управления (Ф. Тейлор, П. Друкер, Д. Скотт, А. Маслоу, Э.Мэйо, Д. МакГрегор, Ф. Херцберг, У. Мур, Ф. Ротлисберг, Т. Уайтхед).

4. Структура должностных инструкций и основные термины, принятые при их составлении

#### **Контрольная работа №2**

1. Конфликтные ситуации в группе и психологические методы их профилактики и регулирования.
2. Основные методы и приемы тим-билдинга. Программа создания коллектива.
3. Индивидуально-психологические особенности личности менеджера, руководителя.
4. Психологические модели управления людьми.

#### **Контрольная работа №3**

1. Гендерные аспекты управления людьми.
2. Стили руководства. Решетка стилей руководства Р.Блейка и Д.Моутона.
3. Личность как структурный компонент организации.
4. Антистрессовая программа для персонала организации: основные требования и содержание.

#### **Контрольная работа №4**

1. Психологические трудности в общении и методы их регулирования.
2. Претворение планов в жизнь: восемь стратегических компонентов Н. Лейка.
3. Психологические аспекты принятия управленческих решений.
4. Методы исследования конфликтов и управления ими.

#### **Контрольная работа №5**

1. Психологические особенности взаимодействия с формальными и неформальными лидерами.
2. Понятие и виды социальной ответственности. Локус контроля, каузальная атрибутика. Объясните ответственность руководителя как администратора перед работниками всего предприятия за сохранение позиции предприятия путем использования такого непопулярного шага как сокращение штата.
3. Психологические теории мотивации труда.
4. Контент - анализ как метод психологического исследования: цели, разновидности, оценка и описание результатов.

#### **Контрольная работа №6**

1. Структура и современные подходы к психологическому анализу феномена лидерства. Типы лидерства и факторы их определяющие.
2. Основные методы и приемы диагностики психических состояний.
3. Психологические трудности организации деятельности и их преодоление.
4. Метод социометрии: цели, методика организации и проведения, оценка и описание результатов.

#### **Контрольная работа №7**

1. Психологическое обеспечение процесса формирования и развития организационной культуры.
2. Психодрама как метод групповой психотерапии: преимущества и ограничения.
3. Стратегии поведения руководителей в условиях конфликта.
4. Основные модели поведения на переговорах. Метод принципиальных переговоров. Смоделируйте конкретную ситуацию.

#### **Контрольная работа №8**

1. Психологические особенности распределения полномочий между членами рабочей группы.
2. Опишите управленческие ситуации с использованием закономерностей бихевиоризма. Проведите анализ реальной ситуации используя закономерности бихевиоризма.
3. Влияние личностных факторов руководителя на эффективность управления организацией

### **Контрольная работа №9**

1. Соотношение формальной и неформальной структур организации, как фактор влияющий на эффективность деятельности организации.
2. Модели и методы принятия решений в организации в условиях риска и неопределенности.
3. Социально-психологический климат в организации.
4. Основные приемы и методы оценки эффективности управления организацией

### **Контрольная работа №10**

1. Сравнительный анализ западноевропейской, американской и японской моделей управления организацией.
2. Основные методы оценки структуры личности и черт характера.
3. Ф. У. Тейлор и тейлоризм.
4. Аудит коммуникаций в организации: разновидности, методы организации и проведения, оценка результатов.

### **Контрольная работа №11**

1. Влияние ценностей на структуру организаций. Ценностно – ориентационное единство.
2. Экспериментальные методы в психологии управления: разновидности, методы организации и проведения, оценка результатов.
3. Специфические черты теории организации и управления в России.
4. Метод наблюдения в оценке деятельности персонала: разновидности, методы организации и проведения, оценка результатов.

### **Контрольная работа №12**

1. Структура и функции управленческого общения.
2. Основные методы и приемы оценки профессиональной пригодности претендента на вакантную должность в организации.
3. Проблемы групповой динамики в организации.
4. Формы и методы оценки качества труда.

### **Контрольная работа №13**

1. Гуманистический подход к пониманию личности и поведения
2. Диагностика мотивации подчиненных руководителем (основные методы и приемы).
3. Стилль общения как характерологический критерий личности.
4. Основные методы психологического воздействия на персонал организации (достоинства, недостатки, преимущества, ограничения основных методов воздействия).

### **Контрольная работа №14**

1. Коммуникативная, перцептивная и интерактивная сторона общения.
2. Психологический портрет трудового коллектива. (основные приемы и методики формирования)
3. Эффективное общение как средство управления персоналом.
4. Диагностика психологических проблем персонала организации (основные приемы и методики)

## **6.2 Тестовые задания**

**1. С чем связано возникновение психологии управления (выбрать и указать только одну группу факторов):**

а - ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;

б - распространением «научной организации труда», развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;



**в** - ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

**2. Какой перечень задач точнее характеризует содержание психологии управления. Выбрать и указать только одну группу задач:**

**а** - использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;

**б** - контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;

**в** - планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;

**г** - найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

**3. При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе персонала делается:**

**а** - на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца;

**б** - на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время;

**в** - на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированных на достижение больших личных и организационных целей.

**4. Возрастание роли стратегического подхода к управленческой деятельности в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):**

**а** - с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;

**б** - с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;

**в** - с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

**5. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):**

**а** - разработка стратегии управления персоналом;

**б** - работа с кадровым резервом;

**в** - переподготовка и повышение квалификации работников;

**г** - планирование и контроль деловой карьеры;

**д** - планирование и прогнозирование персонала;

**е** - организация трудовых отношений.

**6. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:**

**а** - функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;

**б** - функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;

**в** - необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

**7. Принцип комплексности подразумевает:**

**а** - многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;

**б** - учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом;

**в** - ориентированность на развитие производства, опережение функций управления персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.

**8. К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько):**

- а - метод аналогий;
- б - метод структуризации целей;
- в - морфологический анализ.

**9. Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение:**

- а - метод аналогий;
- б - метод творческих совещаний.

**10. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):**

- а - административные;
- б - экономические;
- в - статистические;
- г - социально-психологические;
- д - стимулирования.

**11. Какой метод управления персоналом отличается прямым характером воздействия:**

- а - административные;
- б - экономические;
- в - социально-психологические.

**12. Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия (при необходимости указать несколько):**

- а - административные;
- б - экономические;
- в - социально-психологические.

**13. К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:**

- а - административные;
- б - экономические;
- в - социально-психологические.

**14. Выберите и вставьте правильный ответ:**

- это метод, который предполагает изучение психических особенностей человека в специально созданных условиях для выяснения зависимости протекания психического процесса или проявления свойств личности от внешних и внутренних условий.

- а - наблюдение;
- б - опрос;
- в - тестирование;
- г - эксперимент.

**15. Вставьте правильный ответ:**

Согласно ...концепции все в поведении индивида, включая ценности, установки и эмоциональные реакции, определяется воздействием внешней среды в прошлом либо в настоящем.

**16. Дайте определение** Управленческая психология – это ... .

**17. Выберите правильный ответ.**

Предметом изучения психологии управления является...

- а - массовидные явления психики
- б - личность в группе
- в - психологические характеристики группы
- г - массовидные явления психики и личность в группе.

**18. Выберите правильный ответ.**

Контент–анализ можно применять только в случае, если исследуемый материал обладает следующими характеристиками...

а - большой объем исследуемого материала и однопорядковость подсчитываемых смысловых единиц.

б - большой объем текста.

в - возможность компьютерной обработки.

г - соответствие целям и задачам исследования.

**19. Выберите правильный ответ.**

Человек развивается как личность благодаря такой функции общения, как:

а - стилистическая.

б - прагматическая.

в - внутриличностная.

г - коммуникативная.

**20. Закончите предложение:** Психологическое препятствие на пути адекватной передачи информации между партнерами по общению является ... .

**21. Закончите предложение:**

Типы (стратегии) взаимодействия в конфликте по К.Томасу ... .

**22. Выберите правильный ответ.**

Противоречие, возникшее в процессе взаимодействия в сочетании с негативными эмоциональными переживаниями является:

а - саботаж.

б - конфликт.

в - бойкот.

**23. Вставьте пропущенное слово:**

Постижение эмоционального состояния, проникновение в состояние другого человека – это ... .

**24. Выберите правильный ответ.**

Осознание субъектами – лицом или общностью – того, как они в действительности воспринимаются и оцениваются другими индивидами или общностями называется

а - аттракция.

б - импритинг.

в - интроспекция.

г - рефлексия

**25. Выберите правильный ответ.**

Распространение в условиях дефицита информации о человеке общего оценочного впечатления о нем на восприятие его поступков и личностных качеств называется:

а - установка.

б - эффект бумеранга.

в - эффект ореола.

г - эффект первичности.

**26. Выберите правильный ответ.**

Обобщенная, упрощенная, сокращенная система представлений о социальных объектах называется

а - предубеждение.

б - установка.

в - стереотип.

г - образ мира.

**27. Выберите правильный ответ.**

Какой из аргументов к личности коммуникатора, на ваш взгляд, более убедительный и почему?

- а - Это говорила моя тетя.
- б - Я узнал это от нашего начальника.
- в - Да каждый умный человек так говорит.
- г - Передавала «Свобода».
- д - Было по 1 программе.

## 28. Организация –

а - структура, в рамках которой проводятся определенные мероприятия для достижения определенных значимых целей;

б - одна из функций управления

в - дифференцируемое и взаимно упорядоченное объединение индивидов и групп, действующих на базе общих целей, интересов и программ .

**29. .... организация** – имеет административно-юридический статус, ставит индивида в зависимость от обезличенных функциональных связей и норм поведения. Любая формальная организация является социальной средой, где люди взаимодействуют не только так, как предписано, но и исходя из личных симпатий, антипатий и желаний, на основании чего и складывается неформальная организация.

..... **организация** – это общность людей, сплачиваемая личным выбором и непосредственными внедолжностными контактами. В отличие от создания формальной организации, образование неформальной – это непреднамеренный процесс. Она может возникнуть как в рамках формальной организации, так и независимо от нее.

## 4.4 Темы рефератов

1. Сфера приложения теории и практики современной психологии управления.
2. Особенности методов современной психологии управления.
3. Психологические критерии эффективного управления.
4. Личность руководителя: психологический анализ.
5. Проблема соотношения стилей управления и потенциал их эффективности.
6. Основные психологические компоненты управленческой деятельности.
7. Мотивация в системе управленческих действий. Мотивы и стимулирование.
8. Мотивационные факторы и регуляторы мотивации.
9. Принципы и правила мотивирующей организации труда.
10. Целеполагание и управление.
11. Виды управленческих целей. Психологическая сущность и значение целеполагания.
12. Планирование в системе управленческих действий.
13. Правила эффективного планирования рабочего времени.
14. Делегирование как вид управленческого действия и его специфика.
15. Виды делегирования.
16. Правила эффективного делегирования.
17. Ошибки при делегировании и их последствия.
18. Контроль в системе управленческих действий.
19. Типы и виды управленческого контроля.
20. Мотивирующий контроль (система внутреннего стимулирования) и его преимущества.
21. Самоконтроль и самооценка в работе менеджера. Виды и формы самоконтроля.
22. Управленческое общение: сущность и специфика. Общение и управленческая деятельность.
23. Виды управленческого общения: краткая характеристика.

### 6.3 Вопросы к семинарам

1. Психология управления на современном этапе развития.
2. Предмет изучения психологии управления.
3. Приоритет личностного подхода в психологии управления.
4. Специфика перцептивных процессов в управленческой деятельности. Социальная перцепция.
5. Мнемические процессы в управленческой деятельности. Специфика оперативной памяти в деятельности руководителя.
6. Личный профессиональный опыт как регулятор управленческой деятельности.
7. Специфика мышления в деятельности руководителя.
8. Интеллект руководителя и эффективность управленческой деятельности. Специфика интеллектуальных качеств руководителя.
9. Способности к управленческой деятельности. Психологические характеристики эффективного менеджера.
10. Стресс и управление им в деятельности руководителя.
11. Коммуникативные процессы и явления в управленческой деятельности.
12. Коммуникативная компетентность руководителя.
13. Мотивация деятельности руководителя и подчиненных. Теории мотивации.
14. Формальные и неформальные организации. Руководство и лидерство.
15. Власть как регулятор управленческой деятельности.
16. Влияние авторитета в управленческой деятельности.
17. Средства и методы психологического воздействия в управленческой деятельности.
18. Теории лидерства.
19. Характеристика стилей руководства.
20. Психологический анализ эффективности стилей управления.
21. Подходы к принятию управленческих решений. Классификация и этапы выработки управленческих решений.
22. Методы организации групповой дискуссии.
23. Психология эффективного переговорного процесса. Типичные модели поведения на переговорах.
24. Конфликт в управленческой деятельности. Влияние конфликта на функционирование организации.
25. Психологические стратегии и принципы разрешения конфликтов в организации.
26. Рекламные средства управления. Каналы связи в рекламном управлении.
27. Психологические особенности поведения человека в организации. Типы сотрудников.
28. Психологические аспекты подбора и расстановки кадров.
29. Психология поощрений в управленческой деятельности.