

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Оренбургский государственный университет»

Кафедра системного анализа и управления

Г.Ф. Ахмедьянова

# ПСИХОЛОГИЯ В УПРАВЛЕНИИ

Рекомендовано к изданию Редакционно - издательским советом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет» в качестве методических указаний для студентов, обучающихся по программам высшего профессионального образования по направлению 220100.62 Системный анализ и управление

Оренбург  
2012

УДК 159.9(076.5)  
ББК 88.5я7  
А95

Рецензент – доцент, кандидат психологических наук Л.В. Зубова

**Ахмедьянова, Г.Ф.**  
А95 Психология в управлении: методические указания/Г.Ф. Ахмедьянова;  
Оренбургский гос. ун-т. – Оренбург: ОГУ, 41 с.

Методические указания содержат тематический материал и задания к выполнению, закрепляющие пройденный материал по дисциплине «Психология в управлении».

Предназначены для студентов, обучающихся по программам высшего профессионального образования по направлению 220100.62 - Системный анализ и управление

УДК 159.9(076.5)  
ББК 88.5я7

© Ахмедьянова.Г.Ф., 2012  
© ОГУ, 2012

## Содержание

Введение.....	5
1 Краткое содержание дисциплины «Психология в управлении».....	6
2 Раздел 1. Управление персоналом как наука .....	12
2.1 Тема 1. Предмет и методы современной психологии управления.....	12
2.2 Тема 2. Основные психологические законы управления.....	13
2.3 Тема 3. Эффективное управление: психологические критерии.....	14
2.4 Тема 4. Управленческие технологии.....	14
2.5 Тема 5. Психологические аспекты принятия управленческих решений.....	15
3 Раздел 2. Организационное поведение.....	16
3.1 Тема 1. Закономерности внутренней психологической деятельности личности.....	16
3.2 Тема 2. Когнитивные особенности личности.....	17
3.3 Тема 3. Эмоциональная и волевая регуляция поведения.....	18
3.4 Тема 4. Индивидуально-типологические особенности личности.....	19
3.5 Тема 5. Малая социальная группа как социально-психологическая характеристика организации.....	19
3.6 Тема 6. Формальные и неформальные группы. Исследование межличностных отношений в группе.....	20
3.7 Тема 7. Социально-психологический климат в коллективе.....	21
3.8 Тема 8. Власть и лидерство.....	21
3.9 Тема 9. Психологические аспекты деятельности руководителя.....	22
3.10 Тема 10. Оценка руководителей и управленческого персонала.....	23
4 Раздел 3. Методика и техника организации взаимодействия субъектов организации.....	24
4.1 Тема 1. Коммуникативная культура менеджера. Коммуникативные умения и навыки в управленческой деятельности.....	24

4.2 Тема 2. Коммуникативное взаимодействие: структура и техника построения.....	24
4.3 Тема 3. Психологические аспекты общения.....	25
4.4 Тема 4. Деловое общение и управленческая деятельность: психологическая характеристика.....	26
4.5 Тема 5. Деловая беседа как вид коммуникативного взаимодействия: психологические аспекты.....	27
4.6 Тема 6. Совещание как вид управленческого общения: психологический анализ.....	27
4.7 Тема 7. Организация и проведение переговоров: психологические аспекты.....	28
4.8 Тема 8. Природа и социальная роль конфликтов.....	29
4.9 Тема 9. Способы и правила разрешения конфликтов.....	29
4.10 Тема 10. Проблема кадров в управлении.....	31
4.11 Тема 11. Понятие мотивации и ее роль в управлении.....	32
5 Темы рефератов.....	35
6 Примерные темы контрольных работ.....	36
7 Вопросы для подготовки к экзамену.....	38
Список использованных источников.....	39



## **Введение**

Учебная дисциплина «Психология в управлении» предназначена для подготовки студентов по направлению 220100.62 Системный анализ и управление. Она является дисциплиной вариативной части гуманитарного, социального и экономического цикла, включающей базовые знания, необходимые для получения профессиональных умений, навыков. Главной задачей дисциплины является получение будущими специалистами психологических знаний, помогающих устанавливать контакты с людьми, убеждать партнеров в целесообразности своих инициатив и предложений, организовывать и сплачивать работников, создавая благоприятный моральный климат в коллективе.

Освоение учебной дисциплины предполагает деятельностное осмысление ее разделов и тем на практических занятиях, в процессе которых студент должен закрепить и углубить теоретические знания. Поэтому при проведении семинарских занятий целесообразно использовать организационно-деятельностные и деловые игры, проводить разбор производственных ситуаций, тренинги, дискуссии по актуальным проблемам управления, работать с методическими и справочными материалами, применять технические средства обучения и др. Также планируется самостоятельная работа студентов и указывается ее тематика. Для развития творческой активности студентов рекомендуется выполнение ими самостоятельных творческих работ по проблемам управленческой психологии.

# 1 Краткое содержание дисциплины «Психология в управлении»

Когнитивные, эмоционально-волевые и индивидуально-типологические особенности личности; психологические аспекты малых групп и коллективов: структуры в группах, малая социальная группа как социально-психологическая характеристика организации, формальные и неформальные группы, групповая динамика; психология принятия управленческих решений; конфликт и стратегия поведения в конфликтной ситуации; типы людей по поведению в конфликте; коммуникация и психология общения; коммуникативный, перцептивный и интерактивный аспекты общения; социально-психологические основы деятельности руководителя

**Цель** освоения дисциплины: овладение теоретическими и практическими основами курса, которые позволят использовать полученные знания в процессе профессионального самоопределения, трудоустройства и профессиональной деятельности.

Квалификационные требования

В результате изучения дисциплины студент должен:

**знать:**

- психологические теории, лежащие в основе менеджмента;
- теоретические основы построения управленческой деятельности;
- теории лидерства и руководства в современной психологии управления;
- психологические особенности управленческой деятельности руководителя;
- психологические аспекты принятия управленческого решения;
- психологические аспекты исполнительской деятельности;
- основные виды конфликтов в управленческой деятельности и стратегии их разрешения;

**уметь:**

- использовать основы теории, принципы и методы, на основе которых осуществляется современная управленческая деятельность;
- анализировать управленческие ситуации;
- анализировать мотивацию работников;
- организовывать управленческие мероприятия;
- преодолевать конфликтные ситуации;
- правильно использовать социально-психологические аспекты деятельности руководителя;
- создавать оптимальные оргструктуры управления (формальные и неформальные), руководствуясь принципами построения и проектирования социальных организаций, которые позволяют лидеру управления правильно распределить рабочие места по персоналиям, уточнить их функции, права, полномочия и ответственность, найти ресурсы управления.
- создавать благоприятный психологический климат в коллективе;
- использовать в своей деятельности приемы делового и управленческого общения;

***приобрести:***

- опыт деятельности в малых группах.

Изучение программного материала должно способствовать формированию у студентов нового (управленческого) мышления.

Необходимо постоянно обращать внимание на прикладной характер дисциплины, показывать, где и когда изучаемые теоретические положения и практические навыки могут быть использованы в будущей практической деятельности. Методы изложения учебного материала следует выбирать, исходя из того, какой из них наиболее приемлем для лучшего контакта со студентами и лучшего усвоения ими учебного материала.

Текущий контроль, по вопросам к каждому занятию, имеет целью закрепить и систематизировать знания студентов, развить навыки студентов в само-

стоятельной работе и научить их применять полученные ими знания при решении практических вопросов.

В содержании учебной дисциплины по каждой теме приведены так же требования к формируемым представлениям, знаниям и умениям.

Для успешного проведения семинара нужна целенаправленная предварительная подготовка. И преподаватель и обучаемые должны настраиваться на серьезную и глубокую работу.

Вопрос о семинарских занятиях в настоящее время очень актуален. От того как организован семинар и проведен зависит эффективность усвоения пройденного материала студентами. В современной высшей школе семинар является одним из основных видов практических занятий по различным наукам, так как представляет собой средство развития у студентов культуры научного мышления и общения. Важным фактором результативности данного вида занятия, его высокой эффективности, является процесс подготовки.

Само слово «семинар» происходит от латинского «seminarium» - рассадник и связано с функциями «посева» знаний, передаваемых от учителя к ученикам и «прорастающих» в сознании учеников, способных к самостоятельным суждениям, к воспроизведению и углублению полученных знаний.

Семинар - это такая форма организации обучения, при которой на этапе подготовки доминирует самостоятельная работа учащихся с учебной литературой и другими дидактическими средствами над серией вопросов, проблем и задач, а в процессе семинара идут активное обсуждение, дискуссии и выступления учащихся, где они под руководством преподавателя делают обобщающие выводы и заключения.

Так как семинар предназначен для углубленного изучения дисциплины, овладения методологией научного познания, главная цель семинарских занятий - обеспечить студентам возможность овладеть навыками и умениями использования теоретического знания применительно к особенностям изучаемой отрасли.



ли. На семинарах решаются следующие педагогические задачи (по А.М. Матюшкину) по развитию:

- творческого профессионального мышления;
- познавательной мотивации;
- профессионального использования знаний в учебных условиях;
- овладению языком соответствующей науки;
- навыков оперирования формулировками, понятиями, определениями;
- умений и навыков постановки и решения интеллектуальных проблем и задач, опровержения, отстаивания своей точки зрения.

Кроме того, в ходе семинарского занятия преподаватель решает и такие частные задачи, как:

- 1) повторение и закрепление знаний;
- 2) контроль;
- 3) педагогическое общение;

Важная особенность семинарского занятия - возможность равноправного и активного участия каждого обучающегося в обсуждении рассматриваемых вопросов.

Опыт показывает, что студенты первого курса не умеют работать с несколькими источниками и, прочитав список рекомендуемой литературы, не знают, как отобрать необходимый материал, максимально его синтезировать и изложить в соответствии с темой. Поэтому особое внимание следует обратить на творческую переработку материала, предостеречь от компиляции и компилятивного подхода к решению научных проблем, которые развиваются именно при неправильной подготовке к семинару.

В практике семинарских занятий в вузах можно выделить ряд форм:

- а) развернутая беседа;
- б) обсуждение докладов и рефератов;
- в) семинар-диспут;
- д) комментированное чтение;

е) упражнения на самостоятельность мышления, письменная (контрольная) работа;

ж) семинар-коллоквиум и другие.

Готовясь к семинару, студенты должны:

1) познакомиться с рекомендованной литературой;

2) рассмотреть различные точки зрения по вопросу;

3) выделить проблемные области;

4) сформулировать собственную точку зрения;

5) предусмотреть спорные моменты и сформулировать дискуссионный вопрос.

При такой подготовке семинарское занятие пройдет на необходимом методическом уровне и принесет интеллектуальное удовлетворение всей группе.

Проведение семинара творческого типа менее традиционно при обучении психологии. На творческих занятиях возможны разные формы организации учебных ситуаций, активности студентов и взаимодействия преподавателя и студентов. В чем заключается главная отличительная особенность такого занятия? В том, что студентов не просят воспроизвести материал определенного источника (лекции, учебного пособия, первоисточника). Студентам ставятся вопросы, активизирующие их мыслительную активность, предлагаются задания, ответы на которые в явном виде не представлены в источниках. Это вопросы следующего типа:

сравните...;

найдите отличие...;

найдите сходство...;

проанализируйте...;

найдите связь...;

Докажите достоинства и недостатки определенной позиции.

Такая форма проведения семинарского занятия способствует развитию критического мышления студентов.

Творческому развитию обучающихся в большой степени способствует написание реферата или доклада. В связи с этим, рассмотрим общие положения о них.

Реферат - это краткое изложение содержания первичного документа (книги, статьи, неопубликованных материалов) или результатов научно-исследовательских работ. Работа над рефератом - весьма распространенная форма учебной деятельности. Реферат - один из видов научно-исследовательской работы студента. В нем должны найти отражение следующие моменты: уровень изученности темы, видение проблемных областей, умение анализировать и представлять различные точки зрения на проблему, формулировать выводы и предложения по возможному решению проблемы, навыки работы с литературными источниками. Реферат свидетельствует об информационной культуре, интеллектуальном уровне, креативности (способности к творчеству) студента, характеризует его самостоятельные навыки и умения.

Реферат должен дать возможность составить представление:

- а) о мнении автора первичного документа по рассматриваемой теме;
- б) о мнении автора реферата по этому же вопросу.

То есть, реферат должен содержать и концепцию авторов литературных источников, и концепцию автора реферата.

Содержание реферата.

- 1) план;
- 2) введение. Обоснование темы (актуальность, теоретическая и практическая значимость). Цель и задачи работы;
- 3) обзор литературных источников с анализом и критической оценкой автора реферата (положительные стороны и спорные положения авторов рассматриваемых произведений);
- 4) формулирование собственного взгляда на рассматриваемую проблему;
- 5) выводы и предложения;
- 6) литература;

7) оглавление.

Доклад, как вид самостоятельной работы, используется в учебных и внеклассных занятиях, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

К докладу по крупной теме можно привлечь несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

В настоящее время доклады, подготовленные в учебных заведениях, по содержанию практически ничем не отличаются от рефератов и являются зачетной работой студента.

Построение доклада, как и любой другой научной работы, традиционно включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема, и т.п. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т.п.

## **2 Раздел 1. Управление персоналом как наука**

### **2.1 Тема 1. Предмет и методы современной психологии управления**

Психология управления как отрасль практической психологии. Предмет и методы современной психологии управления, их краткая характеристика. Связь психологии управления со смежными науками [1,2,8].

**Требования к знаниям:** студент должен иметь представление о различных областях наук, с которыми связана психология управления, знать определение предмета и методы психологии управления.

**Требования к умениям:** студент должен уметь пользоваться основными методами психологии управления для изучения особенностей личности и малых групп, организации профессиональной деятельности.

***Практические занятия.***

Составление плана наблюдения, беседы (интервью); психологические тесты, опросники и анкеты; проективные методики.

***Вопросы для повторения.***

1. Что является предметом психологии управления.
2. Личность менеджера, его самосовершенствование и саморазвитие.
3. Связь психологии управления со смежными науками.
4. Основные методы психологии управления.
5. Дополнительные методы практической психологии управления.

## **2.2 Тема 2. Основные психологические законы управления**

Психологическая сущность управления. Психологические законы управления (закон неопределенности отклика; закон неадекватности взаимного восприятия; закон неадекватности самооценки; закон искажения информации; закон самосохранения; закон компенсации) [1,2,9]

**Требования к знаниям:** студент должен знать, что такое управление с психологической точки зрения и законы управления.

**Требования к умениям:** студент должен уметь соотносить свою деятельность с психологическими законами управления

***Практические занятия.***

Рассмотрение соотношений управленческой техники, управленческой культуры, управленческого искусства.

***Вопросы для повторения.***

1. Что такое управление с психологической точки зрения.
2. Руководство и управление как соотносятся данные понятия и чем отличаются друг от друга эти виды деятельности.

3. Управленческая техника, культура, искусство.
4. Основные законы психологии управления (управленческой деятельности).

### **2.3 Тема 3. Эффективное управление: психологические критерии**

Традиционные подходы к управлению и критерии управленческой эффективности. Современные концепции эффективного управления. Теория стилей управления. Управленческая матрица Р.Блейка и Д.Мутон. Теория рационального управления. Теория соучаствующего управления. Вероятностная модель управленческой эффективности. Теории ситуационного лидерства.[5,6,7,23]

**Требования к знаниям:** студент должен знать как традиционные, так и современные концепции управления, а также критерии управленческой эффективности

**Требования к умениям:** студент должен уметь оценивать эффективность управленческих стратегий

#### ***Вопросы для повторения***

1. При каких условиях управление может стать максимально эффективным.
2. По каким признакам или критериям эффективное управление отличается от неэффективного.
3. Основные стили управления (К.Левин).
4. Управленческая матрица Р.Блейка и Д.Мутон
5. Суть теории ситуационного лидерства (П. Херси, К. Бландэд).

### **2.4 Тема 4. Управленческие технологии**

Формы управленческого общения: субординационная, служебно-товарищеская, дружеская. Принципы управленческого общения. Правила осуществления конструктивной критики. Публичное выступление. Типичные ошибки при подготовке к выступлению. Факторы, повышающие эффективность

публичного выступления: визуальность, установление и поддержание контакта с аудиторией, завоевание расположения аудитории, язык выступления.[5,6,10]

**Требования к знаниям:** студент должен знать формы и принципы управленческого общения; правила осуществления конструктивной критики;

**Требования к умениям:** студент должен уметь устанавливать и поддерживать контакт с аудиторией при публичном выступлении.

**Практическое занятие.** Составление плана публичного выступления. Выступление.

### **Вопросы для повторения**

1. Какие формы управленческого общения существуют?
2. Каковы принципы управленческого общения?
3. Расскажите о правилах конструктивной критики.
4. Что повышает эффективность публичного выступления?

## **2.5 Тема 5. Психологические аспекты принятия управленческих решений**

Процесс принятия решения как мыслительный и психологический процесс. Индивидуальные различия личности в принятии решений. Принятие группового решения. Четыре фазы: установление фактов, оценка фактов, поиск решений, принятие решения. Возможные трудности. Критерии эффективности обсуждения. Формы групповых дискуссий: совещание, "брейнсторминг" (мозговая атака), метод "635", метод "синектики", метод "ринги". Модели поведения руководителя в процессе принятия решения и правила выбора эффективной модели.[8,13]

**Требования к знаниям:** студент должен иметь представление о психологическом анализе работы группы при принятии решения; знать этапы управленческого решения: подготовка, реализация, исполнение, контроль; формы групповых дискуссий и их характеристику; модели поведения руководителя в процессе принятия решения;

**Требования к умениям:** студент должен уметь использовать различные формы групповых дискуссий при принятии решений.

**Практические занятия.** Принятие управленческого решения в конкретной ситуации (ролевые игры). Тренинг по выработке навыков организации групповых дискуссий.

**Вопросы для повторения**

1. В каких аспектах рассматривается процесс принятия решения?
2. Расскажите о фазах принятия решения.
3. Каковы критерии эффективности обсуждения?
4. Расскажите о формах групповых дискуссий.

### **3 Раздел 2. Организационное поведение**

#### **3.1 Тема 1. Закономерности внутренней психологической деятельности личности**

Понятие о личности в психологии. Психологическая структура личности. Некоторые психологические школы изучения личности: психоаналитические, бихевиаристические, гуманистическая, когнитивная. Понятие личности и ее основные свойства (качества). Личность работника как объект – субъект управления.[9,10]

**Требования к знаниям:** студент должен иметь представление о психике и сознании; знать структурные компоненты личности; основные психологические школы изучения личности.

**Требования к умениям:** студент должен уметь распознать различные типы личности на практике и соотносить свое поведение в зависимости от этого.

**Вопросы для повторения**

1. Понятие личности
2. Структура личности



3. Структура и основные параметры мотивационной сферы человека
4. Школы изучения личности: психоаналитические, бихевиаристические, гуманистическая, когнитивная.
5. Психологическая теория мотивации, используемая в управленческой деятельности А. Маслоу.

### **3.2 Тема 2. Когнитивные особенности личности**

Познавательные процессы. Ощущения, виды и свойства ощущений. Восприятие и его особенности. Внимание, виды и свойства внимания. Память, способы рационального запоминания. Мышление, виды мышления, формы мыслительного процесса, аналитические мыслительные операции. Речь как форма существования мысли. Воображение, его виды и связь с другими процессами.[8,16]

**Требования к знаниям:** студент должен знать познавательные процессы (ощущение, восприятие, внимание, память, воображение, мышление, речь).

**Требования к умениям:** студент должен уметь определять типы восприятия и использовать их для эффективного взаимодействия с сотрудниками; распределять внимание, пользоваться способами рационального запоминания.

**Практические занятия.** Определение типа восприятия на основании наблюдений и тестов. Тренинг по выработке навыков распределения внимания. Упражнения по тренировке памяти, приемам запоминания.

#### ***Вопросы для повторения***

1. Какие процессы задействованы в познании человеком мира?
2. Классифицируйте ощущения.
3. Виды и свойства внимания.
4. Какие вы знаете способы рационального запоминания?
5. Каковы виды мышления?

### 3.3 Тема 3. Эмоциональная и волевая регуляция поведения\*

Понятие об эмоциях и чувствах. Виды эмоциональных процессов. Виды чувств. Настроения, аффекты, стресс, фрустрация. Индивидуальные различия в области эмоциональной и чувственной сферы и их влияние на эффективность деятельности и межличностные отношения. Факторы эмоционального воздействия в управлении. Стресс как феномен. Причины и следствия стрессов в условиях управленческого труда. Управление стрессом. Стратегии воздействия на ситуацию и индивида в условиях стресса.[20]

Групповые эмоциональные состояния и их влияние на личность. Воля и волевые действия. Произвольная форма мотивации как основа волевой регуляции. Психологическая структура волевого акта. Волевые качества личности.

**Требования к знаниям:** студент должен иметь представление об эмоциях и чувствах; знать: виды эмоциональных процессов; различные способы профилактики стресса и пути выхода из стрессовых ситуаций; психологическую структуру волевого акта; волевые качества личности, их роль в управленческой деятельности;

**Требования к умениям:** студент должен уметь использовать приемы саморегуляции и психологической разгрузки, основные приемы аутотренинга.

**Практическое занятие.** Тренинг по психологической саморегуляции и разгрузке. Освоение приемов аутотренинга.

#### **Вопросы для повторения**

1. Основные функции и виды эмоций
2. Виды чувств. Настроения, аффекты, фрустрация
3. Стресс, виды и фазы стресса и пути выхода из стрессовых ситуаций
4. Как влияет на результат управления стрессовая ситуация?
5. Воля и волевые качества личности, их роль в управленческой деятельности.

### **3.4 Тема 4. Индивидуально-типологические особенности личности**

Темперамент. Типы темперамента. Современные подходы к психологической характеристике типов темперамента. Характер и его природа. Структура характера. Акцентуированные личности. Понятие о способностях. Структура способностей. Способности и их развитие. Диагностика способностей. Направленность личности и ее структура. Понятие об индивидуальном стиле деятельности. Влияние свойства личности на адаптацию в коллективе.[18,20]

**Требования к знаниям:** студент должен знать характеристики типов темперамента и предпочтительную сферу деятельности для каждого типа темперамента; основные акцентуации характера; особенности организаторских способностей;

**Требования к умениям:** студент должен уметь определять тип темперамента, черты характера, коммуникативные и организаторские способности, мотивацию и ценностные ориентации личности, используя различные методы исследования личности (наблюдение, беседа, тесты, проективные методики).

**Практические занятия.** Составление характеристики индивидуально-психологических свойств личности на основании наблюдения, бесед, тестов и т.д. Психологический тест по определению темперамента.

**Вопросы для повторения:**

1. Темперамент. Типы темперамента.
2. Характер. Структура характера. Акцентуация.
3. Способность. Классификация способностей
4. Какие способности характерны для руководителя

### **3.5 Тема 5. Малая социальная группа как социально-психологическая характеристика организации**

Понятие группы. Состав групп, структура, виды групп, понятие "малая социальная группа". Классификация малых групп. Качество развития группы. Стадии и уровни развития группы. Процессы дифференциации и интеграции.

Феноменология малых групп: подражание, групповое давление, конформизм, конкуренция, сотрудничество, групповое сознание, норма. Коллектив и его основные характеристики. Закономерности групповой деятельности. Типичные ограничения, препятствующие эффективной работе коллектива.[12,16]

**Требования к знаниям:** студент должен знать виды, состав и структуру социальных групп; факторы и стадии развития групп; основные феномены малых социальных групп; основные характеристики коллектива, команды.

**Вопросы для повторения**

1. Понятие группы. Структура, виды групп
2. Классификация малых групп.
3. Основные феномены малых социальных групп
4. Коллектив и его основные характеристики
5. Команда

**3.6 Тема 6. Формальные и неформальные группы. Исследование межличностных отношений в группе**

Понятие формальной и неформальной группы. Характеристика неформальной группы и учет ее особенностей в целях эффективного управления. Способы исследования межличностных отношений в группе: социометрия.[3,6]

**Требования к знаниям:** студент должен знать характеристику неформальных групп; способы управления неформальными группами; способы исследования межличностных отношений в группе;

**Требования к умениям:** студент должен уметь исследовать межличностные отношения в группе; определять делового, эмоционального и психологического лидеров, стадию развития группы.

**Практические занятия.** Методика исследования психологического климата в группе.

Исследование межличностных отношений в группе. Определение делового, эмоционального и психологического лидеров.

***Вопросы для повторения***

1. Большая и малая группы
2. Структура группы
3. Что такое формальная и неформальная группы?
4. Каковы методы социометрии?

**3.7 Тема 7. Социально-психологический климат в коллективе**

Понятие социально-психологического климата. Психологические механизмы формирования и динамики изменения социально-психологического климата. Климат и сотрудничество в группе. Признаки благоприятного социально-психологического климата. [10,20]

***Требования к знаниям:*** студент должен знать психологические механизмы формирования и динамики изменения социально-психологического климата в коллективе;

***Требования к умениям:*** студент должен уметь определять социально-психологический климат с помощью метода социометрии.

***Практическое занятие.***

***Вопросы для повторения***

1. Виды межличностных отношений в группе
2. Психологический климат коллектива
3. Параметры, влияющие на процесс сплоченности группы
4. Сущность социально-психологической адаптации
5. Роль и значение общественного мнения

**3.8 Тема 8. Власть и лидерство**

Понятие о руководителе и лидерстве. Власть и влияние. Власть и авторитет. Формы власти и влияния: власть, основанная на вознаграждении;

власть, основанная на принуждении; законная власть; власть примера (влияние через харизму); экспертная власть. Влияние через убеждение и участие. Типы лидерства. Роль руководителя в системе управления, его функции.[11,14,15]

**Требования к знаниям:** студент должен знать формы власти; типы лидерства.

**Требования к умениям:** студент должен уметь применять в управлении организацией формы власти и влияния, соответствующие обстоятельствам.

**Практическое занятие.** Решение задач по выбору формы власти в заданной ситуации.

#### **Вопросы для повторения**

1. Виды лидерства
2. В чем единство и различие власти и авторитета?
3. Каковы формы власти?
4. Каковы функции руководителя в системе управления?

### **3.9 Тема 9. Психологические аспекты деятельности руководителя**

Основные качества руководителя: профессиональные, деловые, личностные, организаторские способности руководителя. Понятие имиджа. Составные компоненты: профессионализм и компетентность, нравственная надежность менеджера, подготовленность. Требования к имиджу руководителя. Принципы создания имиджа.[16,18]

**Требования к знаниям:** студент должен знать этические и психологические требования, предъявляемые к личности руководителя; составные компоненты имиджа руководителя.

**Практическое занятие.** Тест, характеризующий выбор определенной стратегии поведения. Личность руководителя: психологический портрет.

#### **Вопросы для повторения**

1. Каковы основные качества руководителя?
2. Что такое имидж?
3. Назовите принципы создания имиджа
4. В чем выражается профессионализм и нравственность руководителя?

### **3.10 Тема 10. Оценка руководителей и управленческого персонала**

Оценка руководителей по личностным и деловым качествам, а также по результатам труда. Два вида задач оценки: а) обеспечением организации квалифицированными кадрами управленческой сферы и б) повышением эффективности труда руководителя. Беседа, как метод оценки руководителей всех звеньев управления. Подготовка высококвалифицированных руководителей не только среднего, но и высшего уровня системы управления - ключевая проблема для компаний.[21,27]

**Требования к знаниям:** студент должен знать методики оценки руководителей, возникающие при этом трудности, отличительные черты беседы как метода оценки и возникающие сложности при подготовке высококвалифицированных руководителей.

**Требования к умениям:** студент должен уметь оценивать руководителей и давать им характеристику.

**Практическое занятие.** Тест, направленный на оценку личности, способностей и особенностей поведения.

#### ***Вопросы для повторения***

1. Каковы методики оценки руководителя?
2. Расскажите о возникающих при оценке руководителей.
3. Особенности беседы как метода оценки руководителя.
4. В чем сложность подготовки высококвалифицированных руководителей?

## **4 Раздел 3. Методика и техника организации взаимодействия субъектов организации**

### **4.1 Тема 1. Коммуникативная культура менеджера.**

#### **Коммуникативные умения и навыки в управленческой деятельности**

Коммуникативная культура. Коммуникативные умения и навыки: общая характеристика. Причины неэффективных коммуникаций. Коммуникативные барьеры и пути их преодоления. Виды потребностей и цели общения.[10,11,21]

**Требования к знаниям:** студент должен знать, что такое коммуникационная культура вообще и коммуникационная культура менеджера в частности. В чем причина плохих коммуникаций. Какие потребности удовлетворяются в общении и через общение, каковы движущие силы общения, его внутренние причины.

**Требования к умениям:** студент должен уметь преодолевать коммуникативные барьеры в процессе общения.

**Практическое занятие.** Упражнения по развитию навыков снятия коммуникативных барьеров.

#### ***Вопросы для повторения***

1. Коммуникативная культура.
2. Коммуникативные умения и навыки: общая характеристика.
3. Причины неэффективных коммуникаций.
4. Коммуникативные барьеры и пути их преодоления.

### **4.2 Тема 2. Коммуникативное взаимодействие: структура и техника построения**

Психологическая структура коммуникативного взаимодействия (этапы общения). Приемы формирования обратной связи в коммуникативном взаимодействии.[16,17,18]



**Требования к знаниям:** студент должен знать, как строить коммуникативное взаимодействие (как при наличии помех, так и при их отсутствии).

**Требования к умениям:** студент должен уметь пользоваться различными средствами коммуникаций; осуществлять выбор оптимального размещения аудитории при общении.

**Практические занятия.** Тренинг по выработке коммуникативных навыков и умений. Решение психологических задач по исправлению искаженного восприятия. Обратная связь как один из важных механизмов общения.

#### **Вопросы для повторения**

1. Механизмы процесса восприятия: идентификация, стереотипизация, рефлексия, обратная связь, эмпатия
2. Понятие обратной связи в коммуникативном взаимодействии
3. Каковы приемы организации обратной связи при взаимодействии?
4. Что такое психологическая структура взаимодействия?

### **4.3 Тема 3. Психологические аспекты общения**

Понятие об общении. Виды общения. Три стороны общения. Средства коммуникаций: вербальные и невербальные. Учет невербальных сигналов. Организация пространства и зоны общения. Варианты размещения аудитории при общении. Интерактивный аспект: согласие (кооперация) и конфликт (конкуренция). Механизмы процесса восприятия: идентификация, стереотипизация, рефлексия, обратная связь, эмпатия. Типичные искажения восприятия: "эффект ореола", "эффект упреждения", "проекция".[11,22,23]

**Требования к знаниям:** студент должен знать коммуникативный, перцептивный и интерактивный аспекты общения; средства коммуникаций; механизмы процесса восприятия; типичные искажения восприятия;

**Требования к умениям:** студент должен уметь пользоваться различными средствами коммуникаций; осуществлять выбор оптимального размещения аудитории при общении.

**Практические занятия.** Тренинг по выработке коммуникативных навыков и умений. Решение психологических задач по исправлению искаженного восприятия.

**Вопросы для повторения**

1. Назовите виды общения
2. Как учитывают невербальные сигналы при общении?
3. Каковы механизмы процесса восприятия?
4. Какие знаете искажения в восприятии?

**4.4 Тема 4. Деловое общение и управленческая деятельность: психологическая характеристика**

Общение и управление. Виды управленческого общения. Информационные потоки и их психологические особенности.[5,6,16]

**Требования к знаниям:** студент должен знать, как связаны между собой управление и общение. Что такое информационные потоки

**Требования к умениям:** студент должен уметь общаться при управлении коллективом

**Вопросы для повторения**

1. Средства коммуникаций: вербальные и невербальные
2. Коммуникативный, перцептивный и интерактивный аспекты общения
3. Назовите виды управленческого общения
4. Какова схема информационных потоков при общении?

**4.5 Тема 5. Деловая беседа как вид коммуникативного взаимодействия: психологические аспекты.**

Подготовка к деловой беседе. Принципы и правила проведения деловой беседы. Использование в деловой беседе некоторых коммуникативных навыков (навыка активного слушания; навыка составления вопросов и их постановки перед собеседником).[3,5,10]

**Требования к знаниям:** студент должен знать, как повысить эффективность деловой беседы, как подготовиться к деловой беседе. Как овладеть искусством задавать вопросы.

**Требования к умениям:** студент должен уметь задавать вопросы

**Вопросы для повторения**

1. Назовите принципы деловой беседы?
1. Что такое коммуникативные навыки?
2. Как повысить эффективность делового общения?
3. Процедура подготовки к деловой беседе.

**4.6 Тема 6. Совещание как вид управленческого общения:**

**психологический анализ**

Общая характеристика совещания как вида управленческого общения и метода решения проблем. Правила подготовки и проведения совещания. Способы нейтрализации «блокирующих» ситуаций в ходе совещания. Способы нейтрализации участников, играющих блокирующие роли. Способы нейтрализации «блокирующих» ситуаций. Анализ совещания.[16,10]

**Требования к знаниям:** студент должен знать, что включает в себя подготовка и проведения совещания, о психологическом эффекте совещания, о способах нейтрализации «блокирующих» ситуаций.

**Требования к умениям:** студент должен уметь провести итоговый анализ совещания.

**Практическое занятие.** Упражнение

**Вопросы для повторения.**

1. Совещания как вид управленческого общения
2. Правила подготовки и проведения совещания.
3. Способы разблокирования ситуаций
4. Что входит в анализ совещания?

#### **4.7 Тема 7. Организация и проведение переговоров: психологические аспекты**

Понятие о переговорах. Психологическая сущность переговоров. Психологические аспекты подготовки к переговорам. Психологическое обеспечение процесса переговоров. Недобросовестное ведение переговоров и противостояние им. Завершение переговоров. Психологическое обеспечение надежности соглашения.[17,18]

**Требования к знаниям:** студент должен знать, что такое переговоры, как правильно и эффективно ввести переговоры. Что такое стандартная переговорная стратегия, психологические аспекты подготовки к переговорам.

**Требования к умениям:** студент должен уметь провести итоговый анализ переговоров (стратегии и тактики).

**Практическое занятие.** Упражнение ведение переговоров, «переговоры без проигравших» фрагменты фильма.

##### ***Вопросы для повторения.***

1. Цели и задачи общения и техники слушания
2. Функции и стороны общения
3. Виды общения и их значения
4. Психологические принципы делового общения
5. Этапы деловой беседы
6. Этапы делового совещания
7. Механизмы психологической защиты
8. Стили делового общения партнеров
9. Фазы делового общения
10. Учет психологических особенностей собеседников в ходе построения деловых отношений

#### **4.8 Тема 8. Природа и социальная роль конфликтов**

Понятие конфликтной ситуации и конфликта. Причины конфликтной ситуации. Признаки конфликтной ситуации. Структура конфликта. Динамика конфликта. Психологические и нравственные последствия конфликтов. Конфликт и его роль в развитии групп и организаций. Классификация конфликтов. Деструктивный и конструктивный конфликты. Типы людей в конфликтной ситуации.[8,10,18]

**Требования к знаниям:** студент должен иметь представление об основных типах поведения людей в конфликтной ситуации; знать признаки конфликтной ситуации; классификацию конфликтов.

##### ***Вопросы для повторения***

1. Сущность и понятие конфликта.
2. Виды конфликтов.
3. Стратегия и тактика поведения в конфликте.
4. Стили поведения в конфликте.

#### **4.9 Тема 9. Способы и правила разрешения конфликтов**

Способы разрешения конфликтов. Применение административных мер и психологических подходов при разрешении конфликта. Методы профилактики и правила конструктивного разрешения конфликта.[8,9,10]

**Требования к знаниям:** студент должен знать об административных мерах разрешения конфликта; основные методы профилактики и разрешения конфликтных ситуаций;

**Требования к умениям:** студент должен уметь вырабатывать стратегию поведения в конфликтной ситуации.

**Практические занятия.** Стратегии поведения во взаимодействии. Анализ поведения в конфликтной ситуации.

##### ***Вопросы для повторения***

1. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов

2. Принципы разрешения конфликтов
3. Влияние конфликтов на результаты управления
4. Каковы методы профилактики конфликтов?

### ***Задания для самостоятельной работы на занятии***

#### *Схема анализа конфликта.*

1. Оппоненты и участники конфликта. Теоретически участником конфликта является любой участник ситуации, чьи интересы этой ситуацией затронуты, и чья позиция может иметь влияние на исход конфликта. Однако, зачастую привлечение всех участников конфликта к его разрешению является невозможным, или нецелесообразным. В таких случаях важно определить, каковы интересы отсутствующей стороны, и каким образом то или иное решение может на них отразиться.

2. Проблемное поле конфликта. Необходимо разделить основное, базисное противоречие и конкретные проблемы, являющиеся причинами разногласий участников конфликта. Например, противоречия в представлении супругов о взаимных семейных обязанностях может быть источником множества разногласий по частным проблемам. Причина конфликта - конкретное обстоятельство взаимодействия людей, приводящее к столкновению, а событие непосредственно вызывающее открытое столкновение называется поводом конфликта.

3. Позиции и интересы. Позиция - точка зрения участника конфликта на затронутую проблему, выражаемое им несогласие, предъявляемые претензии, неудовлетворённость и т. д. Например, если два человека сидят у раскрытого окна и один из них требует закрыть окно, то требование закрыть окно будет позицией, а стремление избавиться от сквозняка - интересом. Т.о., зная интересы участников можно предложить множество вариантов разрешения конфликта. Именно интересы являются основной плоскостью поиска соглашения между сторонами.

4. Тактики, используемые конфликтующими сторонами в процессе взаимодействия.

5. Отношения между участниками конфликта. Опыт отношений между сторонами и существующая на данный момент ситуация взаимодействия может серьёзно повлиять на разрешение конфликта.

#### **4.10 Тема 10. Проблема кадров в управлении**

Подбор и адаптация персонала. Сущность процесса набора и отбора персонала. Методы отбора персонала. Критерии отбора. Процедура отбора.[21,22,25]

**Требования к знаниям:** студент должен знать процесса набор и отбора персонала, а также критерии, используемые при этом

**Требования к умениям:** студент должен уметь отбирать персонал.

#### **Практические занятия.**

**Ситуация для анализа:** вы, как руководитель современной фирмы, поручили своему заместителю подобрать из состава специалистов фирмы кандидата, которого можно было бы послать на стажировку в Гарвардский университет. Было выделено несколько кандидатур

а) Компетентный в своей области, жесткий, авторитарный, не боящийся конфликтов, не считающийся с мнением подчиненных;

б) Компетентный, доброжелательный, умеющий хорошо ладить с людьми, но очень боящийся конфликтов, склок и ссор между сотрудниками;

в) Четкий, умеющий логически мыслить и понимать задачи фирмы, требующий неукоснительно соблюдать функциональные обязанности, не боящийся лишний раз наказать сотрудников за просчеты в работе;

г) Неплохой специалист, намеренно и последовательно шагающий "наверх» к власти;

д) Специалист среднего уровня, являющийся близким родственником известного политического деятеля.

Ответьте на вопрос:

Кого бы вы из этих пяти кандидатур послали на стажировку?

### ***Вопросы для повторения***

1. В чем состоит сущность процесса отбора персонала?
2. Как происходит адаптация персонала?
3. Каковы критерии отбора персонала?
4. Отбор персонала как процедура.

### **4.11 Тема 11. Понятие мотивации и ее роль в управлении**

Стимулирование развития работников организации. Материальное и моральное стимулирование труда работника. Планирование карьеры. Психология успеха и карьерный рост. Закономерности человеческого поведения и связанная с этим мотивация. Система денежного вознаграждения за труд работника. Другие стимулы труда (одобрение и похвала).[1,2,16,23]

***Требования к знаниям:*** студент должен знать принципы материального и морального стимулирования труда работника

***Требования к умениям:*** студент должен уметь планировать карьеру.

### ***Вопросы для повторения***

1. Каковы принципы материального стимулирования?
2. Каковы принципы морального стимулирования?
3. Как планируется карьера?
4. Как мотивировать работника, используя закономерности человеческого поведения?

### **Задания для самостоятельной работы на занятии**

#### ***Задание № 1.***

Для западных сообществ (Холл, 1966) идентифицировано четыре зоны, размеры которых зависят от степени близости отношений между людьми:

- а) интимная дистанция варьируется от прямого физического контакта до 20см от тела партнера;
- б) личная дистанция - в пределах от 45 см до 1,2 м, позволяющая людям находиться друг от друга на расстоянии вытянутой руки;



- в) социальная дистанция варьируется от 1,2 до 3,5 м, при которой возможность физического соприкосновения заменяется голосовым контактом;
- г) публичная дистанция более 3,5 м, устанавливается на публичных собраниях и пр.

Установите наиболее удобную для вас дистанцию с 1-3 студентами из вашей группы. Меняется ли эта дистанция в зависимости от партнера, которого вы выбрали?

### *Задание № 2.*

Выберите себе партнера и побеседуйте, расположившись:

- а) напротив друг друга;
- б) боком друг к другу (через угол стола);
- в) спиной друг к другу;
- г) на разных уровнях (один сидит, другой стоит).

Что вы чувствовали на разных этапах этой беседы? Как бы вы порекомендовали врачу расположиться по отношению к больному во время беседы с ним?

### *Задание № 3.*

Разделитесь на пары: один - № 1, другой будет № 2.

Первый номер рассказывает, что с ним было этим утром, с какими чувствами он поднялся с постели. Второй номер слушает и всем видом поддерживает говорящего. Потом они меняются местами.

Первый продолжает рассказывать. Второй возражает, пытается спорить, давать советы, перебивает. Затем они меняются местами. Первый продолжает рассказывать. Второй на него не смотрит, занимается своими делами, демонстрируя отсутствие интереса. Партнеры меняются местами.

Что вы чувствовали к своему партнеру на первом этапе беседы? На втором? На третьем?

Как бы вы посоветовали вести себя врачу на этапе установления психологического контакта с пациентом, руководителя с подчиненным?

#### *Задание № 4.*

Полноценное слушание требует соблюдения таких условий, когда слушающий:

- а) полностью сосредоточивает свое внимание на говорящем;
- б) отказывается от любых предубеждений в отношении говорящего;
- в) не пользуется чужими или предвзятыми оценками;
- г) свободен от какого бы то ни было смущения и может задавать любые вопросы;
- д) показывает говорящему, что тот услышан и смысл сказанного понят.

1) Найдите себе партнера. Сообщите ему утверждения, которые считаются истинными (выскажите какую-нибудь мысль, которую вы разделяете).

Он должен повторить сказанное вами, стараясь подражать вашему голосу, тону, интонации, выражению лица, позе. Проверьте, насколько точно все было повторено, и, если ваш собеседник не ошибся, сообщите ему об этом.

Будьте искренними и открытыми, не превращайте это важное упражнение в игру-угадайку. Затем поменяйтесь ролями и выполните то же самое упражнение.

Упражнение поможет Вам сфокусировать внимание на подлинном слушании и видении другого человека.

2) Сядьте лицом к лицу с вашим партнером. Один из вас произнесет какие-то утверждения, которые ему кажутся верными.

Тот, кто слушает, будет выражать свою реакцию на них фразой, начинающейся словами: «Ты имеешь в виду, что...», и дальше прояснять высказывание говорящего, чтобы дать понять, что смысл произнесенного высказывания понят.

Цель - трижды добиться согласия.

Например: «Здесь жарко».

«Ты имеешь в виду, что и мне здесь должно быть жарко?»

«Да».

«Ты имеешь в виду, чтобы я принес тебе воды?» «Нет».

«Ты имеешь в виду, что ты просто хочешь сообщить мне, что тебе здесь не совсем удобно?»

«Да» и т.д.

Если задающий вопросы не сможет получить достаточного числа утвердительных ответов, отвечающий должен объяснить ему, какой смысл он вложил в свои слова.

Задавая вопросы, нужно помнить, что вы хотите только прояснить смысл, а не получить ответы на них.

Итак, когда вы сделали упражнения (1) и (2) - изменялось ли ваше отношение к партнеру по мере того, как вы хотели лучше понять его? Возросло ли ваше доверие, симпатия к нему?

Как изменилось Ваше отношение к партнеру по мере того, как он хотел лучше понять Вас?

Осознание разных смыслов слов означает понимание собеседниками друг друга?

Каково значение понимания клиента в работе врача, подчиненного в работе руководителя?

Если вы хотите что-то сказать, поделиться своими мыслями, переживаниями после выполнения заданий № 1-4 перед всей группой, то преподаватель предоставит вам для этого возможность.

## **5 Темы рефератов**

1. Психологические типы личности и деловые качества руководителя.
2. Человек как объект управления.
3. Понятие о мотивации и ее роли в управлении.
4. Теории трудовой мотивации и их роль в управлении.

5. Основные стили управления и их влияние на психологический климат в коллективе.
6. Управление лидерством в организации
7. Культурный портрет руководителя.
8. Организационная культура и ее функции.
9. Способности и личностные качества подчиненных.
10. Этика и этикет управленческой деятельности.
11. Публичные выступления, основные требования к речи.
12. Коммуникативная компетентность руководителя и ее характеристики.
13. Роль психологической защиты в деловом общении.
14. Особенности различных видов деловых бесед в работе руководителя.
15. Трансактный анализ Э. Берна и практика делового общения.
16. Психологические особенности деятельности по выработке управленческих решений.
17. Управленческие решения в структуре деятельности руководителя.
18. Психологические особенности реализации функции планирования в организации.
19. Конфликты в управлении и возможности их разрешения.
20. Причины и последствия конфликтов в организации.
21. Психология стресса и основные методы его преодоления.
22. Доктрина командного менеджмента и процесс командообразования в современных организациях.

## **6 Примерные темы контрольных работ**

1. Эффективный менеджер: психологический портрет
2. Личность менеджера и эффективность управления
3. Менеджерские характеристики (качества) и личность руководителя
4. Стил ь управления руководителя

5. Стиль руководства: психологическая характеристика
6. Современные подходы к проблеме стилей и типов управления
7. Психологический климат в коллективе: управленческие аспекты
8. Управленческая деятельность и ее психологические структурные компоненты
9. Мотивация и управление
10. Методы повышения мотивации к труду
11. Принципы мотивирующей организации труда
12. Общение и управление
13. Общение с «трудными» подчиненными
14. Психология деловых переговоров
15. Переговоры и управленческая деятельность
16. Психологические аспекты организации и ведения переговоров
17. Психологические факторы, влияющие на успешность переговоров
18. Управленческие действия и управленческие решения
19. Типы управленческих решений
20. Целеполагание и управление
21. Планирование в системе управленческих действий
22. Типы и виды управленческого контроля
23. Правила организации и проведение деловой беседы
24. Совещание как вид управленческого общения
25. Учет национально-культурных особенностей партнеров при проведении переговоров
26. Паблик релейшенз как функция менеджмента.
27. Гендерные различия в управленческой деятельности.

Итоговой формой контроля знаний, умений и навыков по дисциплине в первом семестре зачет, во втором семестре экзамен. Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он знает материал курса, грамотно и по существу излагает

его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретическое положение при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

## **7 Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Предмет, задачи психологии управления.
2. Сущность понятия психологии управления, цели и задачи психологии управления.
3. Причины и следствия стресса в условиях управленческого решения.
4. Психологические методы управления стрессом.
5. Психологическая характеристика стилей управленческой деятельности.
6. Психологическая характеристика конфликта: причины возникновения, стратегии поведения, управление конфликтом.
7. Психологическая характеристика организации как объекта – субъекта управления.
8. Группа в организации как объект управления.
9. Понятие организации. Типология организаций.
10. История развития психологии управления как науки.
11. Психологический анализ соотношения руководства и лидерства в коллективе.
12. Кадровая политика предприятия.
13. Сущность процесса набора и отбора персонала.
14. Внутренние и внешние источники набора и отбора персонала.
15. Методы набора и отбора. Процедура отбора персонала.
16. Определение понятия «адаптация». Виды адаптации. Факторы, обуславливающие успешность адаптации.
17. Оценка результативности труда. Процедура оценки. Методы оценки. Этапы оценочного процесса.

18. Актуальные проблемы отечественной науки и практики управления персоналом.
19. Материальное и моральное стимулирование труда работников.
20. Личность как субъект управления. Проблемы личности руководителя.
21. Планирование карьеры и делового успеха.
22. Психологические теории мотивации, используемые в управленческой деятельности (А. Маслоу, Херцберг, Мак-Клеланд).
23. Перечислите виды конфликтов. Раскройте техники управления конфликтом.
24. Деловое общение как психологическая категория.
25. Функции делового общения. Виды делового общения.
26. Особенности управленческого общения.
27. Деловое общение как коммуникативный процесс. Трудности общения.
28. Управленческое общение в деятельности руководителя.

### **Список использованных источников**

- 1 Мананикова, Е. Н. Психология управления: учеб.пособие / Е. Н. Мананикова .- . 2-е изд. - М. : Дашков и К, 2009. - 320 с.
- 2 Островский, Э. В. Психология управления: учеб.пособие для вузов / Э. В. Островский. - М. : ИНФРА-М : Вузовский учебник, 2008. - 249 с.
- 3 Богомолова, Н. Н. Социальная психология массовой коммуникации: учеб. пособие для вузов / Н. Н. Богомолова . - М. : Аспект Пресс, 2010. - 192 с.
- 4 Чернышев, Я. А. Психология управления в инновационной среде: учеб.-метод. комплекс / Я. А. Чернышев . - Ульяновск : УлГУ, 2006. - 74 с.

5 Столяренко, Л. Д. Психология делового общения и управления: учеб. для студентов образоват. учреждений проф. образования / Л. Д. Столяренко .- 5-е издание. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2006. - 416 с.

6 Капитонов, Э.А. Управление общественными отношениями: учебное пособие для вузов /Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, - Москва : Дашков и К, 2008. – 368 с.

7 Власов П.К. Психология менеджмента/П.К. Власов – 3 изд.М: Издательство: Центр, 2007.- 215 с.

8 Кабаченко, Т.С. Психология управления: учеб. пособие для вузов / Т.С. Кабаченко. – М.: Пед. Об-во России, 2003. – 384 с.

9 Психология управления: Курс лекций / Л.К. Аверченко [и др]. – Новосибирск.: Сибирское соглашение.: М.: ИНФРА-М, 2002. – 150 с.

10 Розанова, В.А. Психология управления. учеб. пособие для вузов / В.А. Розанова 2- изд. перераб и доп. – М.: Бизнес. шк. Интел-Синтез. 2000. – 384 с.

11 Столяренко, Л.Д. Психология делового общения и управления: учеб. для студентов образоват. учреждений проф. Образование / Л.Д. Столяренко – 5-е издание. – Ростов- на- Дону.: Феникс, 2006. – 416 с.

12 Машков, В.Н. Психология управления/В.Н. Машков – М:[б.и.].-2000. – 208 с.

13 Шикун, А.Ф. Управленческая психология: уч. пос./А.Ф.Шикун, И.М. Филинова – М.: [б.и.] 2003

14 Творогова, Н.Д. Психология управления/Н.Д. Творогова – М.: [б.и.], 2001

15 Шпалинский, В.В. Психология менеджмента: учеб. пособие / В.В. Шпалинский – М.: Изд-во УРАО, 2000. – 184 с.

16 Урбанович, А.А. Психология управления: уч. пос./А.А. Урбанович – Минск: Харвеса, 2003.- 122 с.

17 Ревская, Н.Е. Психология менеджмента: курс лекций/Н.Е. Ревская СПб.: [б.и.] 2001.- 323 с.



18 Каменская, В.Г. Социально-психологические основы психологической деятельности: учеб.пособие для вузов / В.Г. Каменская. - М.:Академия. 2002. – 160 с.

19 Психология управления: хрестоматия /Ред.-составитель Райгородский Д.Я. – Самара:[б.и.]- 2006.

20 Водопьянова, Н.Е. Психодиагностика стресса/Н.Е. Водопьянова.– СПб.:[б.и.]- 2009.

21 Травин, В.В. Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента/В.В. Травин, В.А. Дятлов.- М., Дело, 1995.

22 Таранов, П.С. Управление без тайн/П.С. Таранов, М.:[б.и.]- 1997.

23 Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации/С.В. Шекшня.-М.:[б.и.]- 1997.

24 Психологические аспекты подбора и проверки персонала – М.:[б.и.], 1997.

25 Дуракова, Н.Б. Управление персоналом: отбор и найм/Н.Б. Дуракова. – М.:[б.и.], 1996.

26 Самыгин, С.И. Психология управления/С.И. Самыгин, Л.Д. Столяренко. – М.:[б.и.], 1997.

27 Старобинский, Э.Е. Как управлять персоналом/Э.С. Старобинский. – М.:[б.и.], 1995.