

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 03.05.2026 16:55:37  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.ДВ.07.01 Тренинг формирования управленческих компетенций**

39.03.01 Социология

Профиль – Современные методы и технологии в изучении социальных проблем общества

Очная/заочная форма обучения

Год набора – 2025

Санкт-Петербург

**Автор–составитель:**

Роготнева Елена Николаевна, к.ф.н., доцент кафедры социальных технологий

**Заведующий кафедрой**

Заведующий кафедрой социальных технологий: доктор политических наук, доцент, профессор кафедры социальных технологий И.А. Ветренко

Б1.В.ДВ.07.01 «Тренинг формирования управленческих компетенций» одобрена на заседании кафедры социальных технологий.

Протокол № 1 от «27» августа 2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	6
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания .....	10
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам .....	13
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине .....	33
7. Методические материалы по освоению дисциплины .....	40
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» .....	42
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	43

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

Дисциплина Б1.В.ДВ.07.01 «Тренинг формирования управленческих компетенций» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
	УК ОС-3	Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.2	Проводит распределение ролей в рамках выполнения командной задачи	УК ОС-3.2. 3-1. <b>Знает</b> особенности командного и ролевого участия УК ОС-3.2. У-1 <b>Умеет</b> обоснованно распределять роли в команде
	УК ОС-6	Способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК ОС-6.2	Демонстрирует способности личностного и профессионального роста, основываясь на психологических и социологических знаниях	УК ОС-6.2. 3-1. <b>Знает</b> основные принципы личностного и профессионального роста УК ОС-6.2. У-1 <b>Умеет</b> применять совокупность траектория саморазвития

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая объём дисциплины: 2,00 з.е., 72 ак. час.

### Очная форма обучения

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий 30 ак.часов., из них 14 ак.час. на лекции и 16 ак.час. на практические занятия.

42 ак. часа на самостоятельную работу обучающихся

### Заочная форма обучения

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий 8 ак.часов., из них 4 ак.час. на лекции и 4 ак.час. на практические занятия.

60 ак. часа на самостоятельную работу обучающихся, 4 ак. часа контроль

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Б1.В.ДВ.07.01 «Тренинг формирования управленческих компетенций» относится к блоку дисциплин по выбору вариативной части учебного плана по направлению подготовки бакалавров 39.03.01 «Социология». Направленность (профиль) «Современные методы и

технологии в изучении социальных проблем общества» и изучается студентами в 4 семестре II курса (очная форма обучения), в 3 семестре II курса (очно-заочная форма обучения).

Для освоения дисциплины Б1.В.ДВ.07.01 «Тренинг формирования управленческих компетенций» студенты опираются на знания, умения, навыки, компетенции, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин:

Б1.О.05 Психология

Б1.О.08 Социальная психология

Б1.О.20 Общая социология

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				Самостоятельная работа		
			Период теоретического обучения		Период промежуточной аттестации (сессия)				
			ЛК	ПЗ	КЭ	Кат тЭК	Контроль	СРЭК	
Тема 1	Управление как процесс	10	2	2				6	УО, ПУ
Тема 2	Руководитель как субъект управления	10	2	2				6	Т, ПУ
Тема 3	Психология исполнителя	10	2	2				6	Т, ПУ
Тема 4	Управленческое общение	12	2	4				6	Т, ПУ
Тема 5	Психология поведения людей в рабочих группах	10	2	2				6	Т, ПУ
Тема 6	Управление организационными конфликтами	10	2	2				6	УО, Т, ПУ
Тема 7	Профилактика профессионального эмоционального выгорания и профессиональной деформации	10	2	2				6	Т, ПУ
Промежуточная аттестация									Зачет
<b>Итого</b>		72	14	16				42	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения		Период промежуточной аттестации (сессия)		Кат тэк	Контр оль		СРэк	СР
			ЛК	ПЗ	КЭ						
Тема 1	Управление как процесс	9	1					8	УО, ПУ		
Тема 2	Руководитель как субъект управления	9		1				8	Т, ПУ		
Тема 3	Психология исполнителя	9	1					8	Т, ПУ		
Тема 4	Управленческое общение	12	1	1				10	Т, ПУ		
Тема 5	Психология поведения людей в рабочих группах	9		1				8	Т, ПУ		
Тема 6	Управление организационными конфликтами	11	1					10	УО, Т, ПУ		
Тема 7	Профилактика профессионального эмоционального выгорания и профессиональной деформации	9		1				8	Т, ПУ		
Промежуточная аттестация		4				4			Зачет		
<b>Итого</b>		72	4	4		4		60			

**Используемые сокращения:**

Л – лекции – занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими

работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену

СР – самостоятельная работа

УО – устный опрос

Т – тестирование

ПУ – практическое упражнение

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Управление как процесс. УК ОС-3-2, УК ОС-6.2.**

Модели управления наемными рабочими. Школа научной организации труда, Административная школа, Школа человеческих отношений, Наука управления. Ситуационный, системный и процессуальные подходы к управлению. Теория человеческого капитала. Концепция развития человеческих ресурсов. Уровни управления. Функции управления. Модели X, Y, Z. Национальные системы управления.

### **Тема 2. Руководитель как субъект управления. УК ОС-3-2, УК ОС-6.2.**

Руководство и лидерство. Личные профили принятия решения. Классификация управленческих решений. Специфика управленческой деятельности. Этапы принятия управленческих решений. Стили управления. Ситуационная теория Ф. Фидлера. Решетка менеджмента Дж. Моутон и Р. Блейка. Теория «путь-цель». Ситуационная теория К. Бланшарда и П. Херси.

### **Тема 3. Психология исполнителя. УК ОС-3-2, УК ОС-6.2.**

Специфика исполнительской деятельности. Классификация психологических типов сотрудников. Разновидности «трудных» сотрудников. Причины появления трудных сотрудников в организации. Теории мотивации: теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория трех потребностей Д. Макклеланда, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория справедливости С. Адамса, теория ожиданий В.Врума, теория постановки целей Э. Локка.

### **Тема 4. Управленческое общение. УК ОС-3-2, УК ОС-6.2.**

Функции управленческого общения. Психологические приемы управленческого общения. Формы управленческого общения: субординационное, дружеское, служебно-товарищеское общение. Направления управленческого общения. Индивидуальные стили общения. Манипулятивное общение. Коммуникационные стили в организации. Преимущества и недостатки неформального общения на работе.

### **Тема 5. Психология поведения людей в рабочих группах. УК ОС-3-2, УК ОС-6.2.**

Классификация рабочих групп. Причины вхождения людей в группы. Структура группы. Стадии развития рабочих группы. Виды групповых норм: нормы внешнего вида и поведения, нормы выполнения работы, нормы распределения ресурсов, нормы социальной организации. Способы возникновения групповых норм. Создание команды. Командные роли. Исследования Р.М. Белбина.

### **Тема 6. Управление организационными конфликтами. УК ОС-3-2, УК ОС-6.2.**

Определение и классификация организационных конфликтов. Стадии конфликта. Факторы возникновения конфликтов. Причины рациональных и иррациональных конфликтов. Типы конфликтных личностей. Социальные дилеммы. Искаженное восприятие. Ощущение несправедливости. Конкуренция. Стратегии поведения в конфликте. Стратегии примирения.

## **Тема 7. Профилактика профессионального эмоционального выгорания и профессиональной деформации. УК ОС-3-2, УК ОС-6.2.**

Классификация профессий. Классификация профессий Дж. Холланда и Е.А. Климова. Фазы работоспособности. Компоненты эмоционального выгорания. Этапы эмоционального выгорания. Причины эмоционального выгорания. Деформирующие факторы. Уровни профессиональной деформации. Профилактика эмоционального выгорания и профессиональной деформации.

### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДВ.07.01 «Тренинг формирования управленческих компетенций» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте вопрос, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите все правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1, 4 или А, Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны все цифры или буквы.
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95–100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85–94			B	P/ Passed
75–84	Хорошо		C	P/ Passed
65–74			D	P/ Passed
55–64			E	P/ Passed
0–54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

УО – устный опрос, Т – тестирование, ПУ – практические упражнения.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

### Тема 1. Управление как процесс

#### Пример устного опроса

**Задание.** Догадайтесь, о ком или о чем идет речь в следующих ситуациях?

- В нашей стране он известен как автор «научной системы выжимания пота». В своей теории управления он реализовал инженерный подход «человек – машина». .....
- Этот уровень управления самый малочисленный: к нему относятся президенты и вице-президенты компаний, министры, директора предприятий, ректоры учебных заведений и т. д. ....

3. Это процесс достижения цели усилиями других людей. ....
4. В своей работе он выделил пять функций процесса управления, а именно: функция предвидения, организация, распорядительство, координация и контрольная функция. ....
5. Суть работы по этой японской системе состоит в том, что необходимая деталь поставляется к месту сборки «точно по расписанию», а готовые изделия сразу с конвейера поставляются покупателю, а не хранятся на складе. ....
6. В 1962 году на текстильной фабрике в США сразу несколько швей почувствовали онемение конечностей, тошноту, головокружение и рвоту. Молниеносно поползли слухи, что причина эпидемии в укусе неизвестного насекомого. 62 сотрудницы заявили, что их укусил жук, многие были госпитализированы. Врачи исследовали заболевших женщин и пришли к выводу, что они выдумали симптомы болезни и сами в них поверили. ....
7. Эта модель управления сочетает черты американской и японской моделей. Она разработана в конце 1970-х годов американцем японского происхождения Уильямом Оучи. ....
8. Он считал, что социальные и психологические факторы влияют на производительность труда больше, чем физические характеристики, и даже больше, чем заработная плата. Итогом серии его экспериментов стала «школа человеческих отношений». ....
9. Функция управления, связанная с разработкой и применением стимулов для повышения качества выполнения подчиненными распоряжений руководителя. ....
10. Этот ученый в 1957 г. описал две модели управления, существующие в американском менеджменте и отражающие представления руководителей о природе человека и причинах его поведения. ....

### Примеры практических упражнений

**Задание 1.** Впишите недостающую информацию, чтобы завершить предложения.

1. Цели управления могут быть ..... и .....
2. Элементами структуры управления являются субъект и объект управления, цели управления и .....
3. Анри Файоль выделил 5 основных функций управления и сформулировал ..... принципов управления.
4. Модель ..... исходит из представления о том, что человек по своей природе индивидуалист, ориентирован на удовлетворение собственных потребностей, эгоистичен и ленив.
5. Инвестиционный период у человеческого капитала длиннее, чем у физического, и составляет примерно ..... лет.

6. В концепцию управления «7-S» вошли главные направления деятельности руководителя: стратегия, структура, системы и процедуры, сотрудники, стиль управления, квалификация и ..... организации.
7. Развивающаяся с 1950-х годов ..... рассматривала организацию как открытую систему и использовала методы математического моделирования, исследование операций.
8. В экспериментах Э. Мэйо было замечено, что каждое нововведение поднимало производительность труда. Затем экспериментальную группу переводили в обычное помещение, где не применялось никакого стимулирования. Но производительность труда не падала, напротив, продолжала расти, достигая наивысшего уровня. Этот феномен назвали «..... эффектом».
9. .... подход концентрируется на том, что не существует единого «лучшего» способа управлять организацией. Самым эффективным методом в конкретной ситуации является метод, который более всего соответствует данной ситуации.
10. Научное направление, которое тесно связано с работами Фредерика Тейлора, Фрэнка и Лилии Гилбрет и Генри Гантта, называется .....

**Задание 2.** Определите, о какой национальной системе управления (японской, американской, российской) идет речь в приведенных описаниях.

1. При найме работника проверяется его соответствие вакантной должности с помощью таких методов, как конкурс, оценка знаний, навыков в специальных «центрах оценки», сдача экзаменов на должность.
2. Оплата труда производится в зависимости от возраста и стажа работы в фирме (так называемая уравнительная зарплата).
3. Канонизация принципа «начальству видней», который словно обручем сковал инициативу и свободу сотрудников.
4. Управленцы различного уровня целенаправленно проводится через цепочку смен должностей в разных подразделениях фирмы. При этом происходит обучение не только делу, но и искусству человеческих отношений.
5. Ядром этой управленческой культуры является рационализм. В нем отчетливо выражен индивидуализм, преимущественная опора на собственные силы, расчетливый конкурентный прагматизм.
6. Высокая эффективность и результативность в экстремальных условиях и относительно низкая в «нормальные» времена.
7. Приоритетность государственных проблем по отношению к проблемам отдельного человека, бюрократизм.
8. Со сменой руководства философия фирмы не изменяется. Кадры остаются, так как действует система «пожизненного найма».
9. Значим именно результат, героем признают любого достигшего успеха, независимо от использованных им для этого средств; даже в действиях, направленных на пользу общества, прослеживается поиск личной выгоды.

10. Производство по принципу точно вовремя, т.е. поставка ресурсов ровно в том объеме, который необходим в данный момент времени (т. е. жесткая экономия на материально-технических запасах).
11. Есть только две традиции, которые признает эта модель: лояльность закону и рациональность достижения своих целей. Все, что не запрещено законом, разрешено.
12. Универсальный командно-административный стиль управления, жесткая многоуровневая иерархичность и централизация.

## **Тема 2. Руководитель как субъект управления**

### **Примеры тестовых вопросов**

1. Руководитель говорит подчиненному: «Общаясь с Вами, можно многому научиться!». Какой прием аттракции он использует?

- А) прием «личная жизнь»
- Б) прием «имя собственное»
- В) прием «золотые слова»
- Г) прием «зеркало отношения»

2. На каком этапе принятия решений руководитель может делегировать полномочия?

- А) контролирующий этап
- Б) организационный этап
- В) ориентировочный этап
- Г) информационный этап

3. Что из перечисленного соответствует либеральному стилю руководства?

- А) похвала и порицание сопровождаются советами
- Б) метод уговаривания
- В) единоличное принятие всех решений
- Г) неприятие критики со стороны подчиненных

4. Какой из принципов технологии Smart нарушен, когда руководитель считает, что подчиненному по плечу то, что умеет делать он сам?

- А) измеримость
- Б) ограниченность во времени
- В) достижимость
- Г) конкретность постановки цели

5. Руководитель требует от подчиненных самостоятельно найти решение, поскольку отсутствует собственное. О каком профиле принятия решения идет речь?

- А) общее руководство
- Б) имитация бурной деятельности
- В) командирское упрямство
- Г) эвристический профиль

6. Кто автор(ы) теории лидерства, в которой выбор стиля управления зависит от степени «зрелости» подчиненных?

- А) П.Херси и К.Бланшард
- Б) Ф.Фидлер
- В) Р.Хаус и Т.Митчел
- Г) В.Врум и Ф.Йеттон

**Примеры практических упражнений**

**Задание 1.** Соедините названия управленческих решений с соответствующими примерами.

1. Замещение сотрудника на время декретного отпуска		Стандартизированные (рутинные) решения
2. Подписание графика отпусков сотрудников на следующий год		
3. Изменение административной структуры организации		
4. Решение о премировании сотрудников		Производственные (вторичные) решения
5. Перераспределение ресурсов внутри организации		
6. Внесение изменений в ранее подписанный приказ		
7. Разработка новых задач		Ситуационные решения
8. Создание локального нормативного акта во исполнение постановления правительства		
9. Решение о выплате пособий по профзаболеваниям		
10. Решение о закупке нового оборудования		Реорганизационные решения
11. Объявление дисциплинарного взыскания		
12. Решение об открытии филиала		

**Задание 2.** Подпишите название стилей управления и роли руководителей в «решетке менеджмента» Р. Блейка и Д. Моутон. Определите стиль управления в приведенных ниже примерах.

Ориентация на человека	1.9		9.9
		5.5	
	1.1		9.1
	Ориентация на задачу		

- 1) В лаборатории одного из институтов сложилась следующая ситуация: Заведует лабораторией А.А. Любимцев, доктор технических наук, опытный руководитель и отличный специалист. Он фанат своей науки, чего требует и от своих сотрудников. Личная жизнь подчиненных, их нужды и потребности его не интересуют. И вообще считает, что личная жизнь не должна мешать работе. Часто ведет себя некорректно,

допускает публичные упреки и замечания адрес служащих. Многими сотрудниками он недоволен. ....

- 2) В конструкторском бюро исследовательского института работали одни инженеры соответствующего профиля. Всего 10 человек. За долгие годы совместной работы не было ни одного организационного конфликта. Руководил бюро О.И. Петров, кандидат технических наук. Многие решения в этом коллективе принимались коллегиально после общего обсуждения. ....
- 3) В некоторых, особенно пьющих сельских местностях, многие компании выплачивают бонусы не самому работнику, а кому-то из членов его семьи. Это позволяет самому работнику обрести собственную значимость в кругу людей, мнением которых он дорожит. ....
- 4) Руководитель отдела логистики – человек здравомыслящий, осознающий задачи компании, требующий от сотрудников неукоснительного соблюдения должностных обязанностей. Нередко он наказывает сотрудников за ошибки в работе. ....
- 5) Руководитель компании пользуется всеобщим уважением, в первую очередь, за умение руководить, за ум и опыт работы. Он, действительно, много времени посвящает делам компании и хочет, чтобы сотрудники ему в этом помогали. Чтобы стимулировать их принимать активное участие в делах фирмы, он постоянно заставляет их думать, анализировать, обсуждать и внедрять инновации в интересах бизнеса. ....
- 6) В компании «Sony» в среднем за год каждый работник разрабатывает до 10 рационализаторских предложений. Каждую неделю в последний рабочий день сотрудница компании торжественно разносит конверты с премиями авторам разработок, причем премии вручаются даже тем сотрудникам, чьи идеи не были приняты. ....
- 7) Начальник отдела в пятницу вечером сообщает сотруднице, что ей предстоит рабочий день в субботу: к понедельнику срочно нужен отчет. Сотрудница недовольна, она перерабатывает в течение многих недель, но начальник убеждает войти в его положение, потерпеть, сулит премию и усыпляет бдительность сотрудницы комплиментами. И вот она уже готова забыть о своих планах на выходные – лишь бы любимый начальник не расстраивался. ....
- 8) Поскольку большинство сотрудников фирмы являются родственниками или друзьями, то руководителю приходится периодически идти им навстречу: отпускать их пораньше с работы, прощать «косяки», связанные с обстоятельствами, терпеть неоправданно агрессивные высказывания в свой адрес и т. д. ....

### **Тема 3. Психология исполнителя**

#### **Примеры тестовых вопросов**

1. Какая потребность, по мнению Мак-Клелланда, доминирует у людей, требующих к себе повышенного внимания?

- А) потребность власти
- Б) потребность любви
- В) потребность успеха
- Г) потребность причастности

2. Кто является автором теории постановки целей?

- А) Фредерик Герцберг
- Б) Дэвид МакКлелланд
- В) Эдвин Локк
- Г) Абрахам Маслоу

3. Какие факторы, согласно Герцбергу, определяют трудовое поведение человека?

- А) гигиенические и мотивирующие
- Б) физиологические и социальные
- В) средовые и биологические
- Г) субъективные и объективные

4. К какому типу исполнителей можно отнести сотрудника, который демонстративно решает задачи по-своему?

- А) низкомотивированный
- Б) уклоняющийся
- В) творческий
- Г) «преобразующий» указания

5. Как лучше всего воздействовать на регламентированного сотрудника?

- А) отдавать распоряжение в виде просьбы
- Б) создавать четкие нормы, правила
- В) заинтересовать, замотивировать
- Г) отметить его профессиональные качества

6. Какой тип исполнения одобряется в военных организациях?

- А) преобразующий
- Б) творческий
- В) уклоняющийся
- Г) регламентированный

### Примеры практических упражнений

#### Задание 1. Определите тип исполнителя.

1. В отдел персонала пришла новая сотрудница Ирина. Руководитель отдела познакомила ее с коллегами, провела экскурсию по офису, показала, где можно взять образцы документов, поставила задачи на неделю. Через какое-то время ..... девушка обратилась за помощью к сотруднице отдела Юлии, которая подробно объяснила ей все нюансы. Через несколько часов Ирина опять спросила про то, о чем Юлия уже ей подробно рассказывала. Юлия спокойно повторила все сказанное еще раз. Через несколько дней просьбы повторились, а потом дошло до того, что Ирина стала дергать Юлию по любому самому незначительному вопросу.
2. По характеру Виктория очень ответственная и скрупулезная. Она тщательно проверяет все отчеты и расчеты сотрудников. И даже зная, что некоторые из них не совершают ошибок, все ..... равно детально изучает все данные. Это отнимает много времени, она не успевает выполнять другие обязанности и часто остается допоздна.
3. Трем подругам предложили произвести перепланировку 1: рабочего кабинета и комплектацию его мебелью и оргтехникой. ....

- Первая стала обзванивать близлежащие фирмы и советоваться по возникшей проблеме. Вторая отправилась в библиотеку для изучения рекомендаций по оборудованию рабочих мест и специальной литературы по проблеме с учетом требований эргономики и техники безопасности. Третья начала рисовать различные варианты схем перепланировки и передвигать мебель. 2: .....
4. В лаборатории есть сотрудник Иван. Его считают умницей, отзывчивым человеком. Между Иваном и заведующим лабораторией существует явная неприязнь. Руководитель не намерен искать с ним общий язык для пользы дела. Практически по всем вопросам сотрудники обращаются к Ивану. 3: .....
5. Сотрудник получил повышение и блестяще справляется с новыми обязанностями. Руководителю не нравится лишь то, что он постоянно задает вопросы, на которые сам знает ответ. ....
6. Вы главный бухгалтер организации. Ваша подчиненная постоянно игнорирует Ваши указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на место главбуха, но не была назначена по причине конфликтности. ....
7. Руководитель направляет подчиненного к главному бухгалтеру по служебному делу. А у главного бухгалтера принцип: она общается только с руководителями, рядовые сотрудники в ее кабинет не вхожи. Поэтому она довольно грубо выставляет его за дверь, отругав при этом как мальчишку. ....
8. В одном из отделов работает специалист, от результатов которого зависит производственная деятельность смежного отдела. Он высококлассный специалист, стаж работы по этой специальности более 20 лет, но характер «не сахар». Нередко задания выполняет после уговоров, «выторговывая» всякие дополнительные привилегии. ....

**Задание 2.** Ознакомьтесь со следующими рекомендациями психолога и определите, для работы с какими психологическими типами сотрудников они предназначены.

1. Такому сотруднику можно дать задание проконтролировать чью-либо деятельность.
2. Такому сотруднику можно давать любые поручения, которые ему под силу выполнить.
3. Такого сотрудника следует привлекать к коллективным мероприятиям.
4. Не всегда следует принимать близко к сердцу его поступки.
5. Такому сотруднику следует давать больше самостоятельности.
6. При подготовке какого-либо мероприятия или проекта такого человека нельзя ставить во главе.
7. Ему можно доверить любую вещь, заранее зная, что с ней ничего не случится.
8. На такого сотрудника нельзя повышать голос.
9. Такого сотрудника не следует излишне контролировать.
10. Такому сотруднику можно поручить кропотливую работу.
11. Такого сотрудника надо постоянно «держат в узде».
12. Давая ему ответственные поручения, следует четко обозначить сроки выполнения.

#### **Тема 4. Управленческое общение**

##### **Примеры тестовых вопросов**

1. Актуализатор (в отличие от манипулятора) ...
  - А) ориентирован на достижение цели
  - Б) стремится использовать людей в своих целях
  - В) стремится контролировать других
  - Г) отличается искренностью чувств
  
2. К неформальному общению на работе относится ...
  - А) выступление на совещании
  - Б) беседа с менеджером по персоналу при приеме на работу
  - В) обсуждение производственной проблемы с начальником
  - Г) беседа с коллегой во время перерыва на обед
  
3. Чем более всего характеризуется субординационная форма управленческого общения?
  - А) согласованием действий
  - Б) симпатиями партнеров общения
  - В) моральной регуляцией
  - Г) административным подчинением
  
4. К какому виду управленческого общения относятся отчеты, служебные записки, сообщения подчиненных о ходе выполнения работы, возникших проблемах, новаторских идеях, рациональных предложениях?
  - А) общение по восходящей линии
  - Б) общение по нисходящей линии
  - Г) общение по горизонтали
  - Г) служебно-товарищеское общение
  
5. Какой манипулятивный прием иллюстрирует следующая фраза: «Наверняка он согласится с нашим предложением»?
  - А) непонятки
  - Б) невинный обман
  - В) невинный шантаж
  - Г) я вам честно
  
6. Какой способ защиты от манипуляций показан в данном примере?

*Сотрудник:* Вы у нас никого никогда не ценили, уж я-то знаю ...

*Начальник:* Но Вы то уж точно всех оцениваете по достоинству

  - А) проясняющий диалог
  - Б) встречная манипуляция
  - В) я чувствую, что ..
  - Г) психологическое айкидо

### **Примеры практических упражнений**

**Задание 1.** Вспомните преимущества и недостатки неформального общения на работе. Определите, о каком из них идет речь в ситуациях ниже.

1. Сотрудники проявляют вольности по отношению друг к другу, вследствие чего между двумя коллегами завязывается бурный роман. Теперь весь офис только их и обсуждает, поскольку у обоих есть семьи. ....
2. Когда человек знает, что его любят и ценят, он теряет интерес к развитию. Если у него что-то не получается, все остальные смотрят на огрехи с закрытыми глазами. ....
3. Сотрудники одного офиса ходят на работу с удовольствием. Они воспринимают свою службу как поход в кафе с друзьями, которые выслушают, поймут и защитят. ....
4. Хорошие отношения с директором позволяют узнавать о всех новостях в компании из первых уст. ....
5. Люди, которые общаются друг с другом каждый день за чашкой чая или кофе, просто не могут держать личные проблемы в себе. Они делятся ими с окружающими, просят совета и совместными усилиями находят решение. ....
6. Коллега решает личные вопросы в рабочее время и просит прикрыть ее перед начальством уже не в первый раз. Сегодня она снова не вернулась с обеденного перерыва вовремя. Руководитель заходил в отдел уже дважды, а Вы не знаете, что ему сказать. ....
7. Ваш начальник это Ваш близкий родственник. Поэтому коллеги замолкают всякий раз, когда Вы входите в кабинет, и стараются общаться с Вами только на рабочие темы. ....
8. Вы узнали о предстоящей налоговой проверке в вашей организации, но не знаете, стоит ли предупредить об этом подругу из финансового отдела. Ведь в случае утечки информации все поймут, кто источник. ....
9. Устоявшийся и дружный коллектив часто не соглашается с новыми правилами или изменениями в их обычном расписании. У работников возникает чувство, что их ущемляют и портят то, что они уже выстроили общими усилиями. Даже если кто-то из коллег не согласен с общим мнением, он его не показывает, чтобы не разрушать иллюзию единогласия. ....
10. Вы просите коллегу замолвить за Вас слово перед кадровой комиссией, рассказать о Ваших сильных качествах и достижениях в работе. ....

**Задание 2.** Завершите предложения.

1. Информация, которая поступает от подчиненного к руководителю, называется общением .....
2. «Игрек», «звезда», «мельница», «цепочка» это примеры ..... коммуникационных сетей.
3. Человеку, который скажет то, что думает и объяснит это в деталях, склонен иметь вокруг себя ореол превосходства, свойственен индивидуальный стиль общения «.....».
4. Когда руководитель говорит подчиненным комплименты, хвалит их работу, он использует такой прием формирования аттракции как «.....».
5. В основу субординационного общения положены ..... нормы.
6. .... форма управленческого общения характерна для либеральных руководителей.

7. .... коммуникация практикуется между людьми разного общественного или служебного статуса, способствует упрочению авторитета оратора.
8. В коммуникационной сети «.....» каждый из участников взаимодействует только с двумя другими участниками, при этом каждый обладает равными правами, поскольку процесс распространения информации никем не координируется.
9. Если проранжировать степень удовлетворенности участников разных типов сетевой коммуникации, то наибольшее удовлетворение получает человек, находящийся в центре «.....». За ним следует человек, занимающий центральное положение в сети «.....».
10. Общение ....., как правило, директивно и осуществляется в форме распоряжения, поощрения, оценки или критики.

## **Тема 5. Психология поведения людей в рабочих группах**

### **Примеры тестовых вопросов**

1. Человек гордится тем, что он «нарасхват».

Какая причина заставляет его становится членом многих групп?

- А) безопасность
- Б) престиж
- В) самоуважение
- Г) достижение целей

2. Что из перечисленного является примером управляемой группы?

- А) фанаты футбольного клуба
- Б) судья и его помощники
- В) люди, желающие поддержать уволенного сослуживца
- Г) инициативная группа по подготовке корпоратива

3. На каком этапе развития группы ведется борьба за лидерство?

- А) зарождение
- Б) бурное развитие
- В) нормальное функционирование
- Г) высшая точка развития

4. Начальник запрещает делать перерывы на кофе дольше 10 минут. Как называется способ создания групповых норм?

- А) категорические утверждения
- Б) первенство
- В) заимствование из прошлого
- Г) кризисные события в истории группы

5. Как называется неформальное соглашение между руководителем и сотрудником, отражающее ролевые ожидания сторон?

- А) ролевое представление
- Б) ролевое восприятие
- В) ролевое соглашение

Г) психологический контракт

6. На каком этапе создания команды определяются ее цели?

- А) создание рабочих условий
- Б) подготовка
- В) содействие в работе
- Г) формирование и построение команды

**Примеры практических упражнений**

**Задание 1.** Вставьте недостающую информацию.

1. Р.М. Белбин доказал, что каждый член рабочей группы играет двойную роль. Первая роль – функциональная, она связана со спецификой деятельности группы. Вторая, ....., гораздо менее очевидная, но именно она важна для достижения группой успеха.
2. .... группа создается по заранее продуманному плану, в результате так называемого организационного проектирования. .... группа возникает произвольно, спонтанно, как правило, с целью удовлетворения определенных социальных потребностей.
3. Дж. Хэкман считает, что процесс создания команды проходит в четыре этапа: подготовка, ....., формирование команды и содействие в работе.
4. Американский исследователь Э. Роббинс отмечает, что большинство групповых норм развивается в следующих четырех направлениях: категорические утверждения, высказанные каким-то членом группы; кризисные события в истории группы; модели поведения, заимствованные из ситуаций в прошлом; .....
5. Ряд факторов, включая такие, как положение в должностной иерархии, название должности, интерьер кабинета, уровень образования и название вуза, дополнительное образование, опыт и стаж, могут определять ..... членов группы.
6. Работающая жена находит, что требования к работе во внеурочное время могут прийти в ..... с выполнением ею домашних обязанностей.
7. Формальная группа бывает двух видов: ..... и целевая.
8. .... – общность людей, связанных единой целью и принципами взаимодействия, обладающих взаимодополняющими умениями, собранных для решения определённых задач. .... – совокупность людей, объединённых единой целью, но необязательно общей.

**Задание 2.** К какому виду групповых норм относятся перечисленные ниже правила поведения в рабочих группах?

1.	Требование заполнять все графы в электронном письме. Особенно важно правильно заполнить поле с заголовком «Тема».	
2.	Запрет разговаривать по телефону во время переговоров или важной встречи.	
3.	Обязательное посещение корпоративных мероприятий всеми сотрудниками	
4.	Запрет брать рабочие документы домой или пользоваться	

	переносными запоминающими устройствами.	
5.	Традиция обмениваться символическими подарками с коллегами на праздники.	
6.	В случае необходимости покинуть рабочее место, необходимо написать письменное заявление	
7.	Необходимость внимательно выбирать темы для разговоров и не говорить слишком много о себе	
8.	С вышестоящими по должности лицами нельзя общаться излишне фамильярно или переходить на «ты»	
9.	Необходимо наличие сменной обуви в офисе.	
10.	Рабочая информация не должна обсуждаться за пределами офиса.	
11.	Рукопожатие является единственным допустимым тактильным контактом между сотрудниками	
12.	Правила расчета пропорции при распределении прибыли между акционерами предприятия и долей, направляемой на увеличение капитала предприятия.	
13.	Мобильные гаджеты с начала рабочего дня стоит переводить на беззвучный режим	
14.	Не стоит обедать на рабочем месте (в случае наличия столовой или специальной комнаты)	
15.	Запрет просить деньги в займы у коллег	

## Тема 6. Управление организационными конфликтами

### Пример устного опроса

**Задание.** О каком понятии идет речь?

1.	Способ урегулирования конфликта с участием третьей стороны, которая помогает сторонам выработать определённое соглашение по спору, при этом стороны полностью контролируют процесс принятия решения.	
2.	Это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.	
3.	Этот термин в переводе с французского означает «справедливое решение». Это процесс разрешения спора третьим лицом без участия конфликтующих сторон.	
4.	Стратегия поведения в конфликте, при которой каждая из сторон в какой-то мере отказывается от первоначальных требований, идя на уступки оппоненту.	
5.	Воспринимаемая несовместимость действий и целей.	
6.	Это стратегия поведения, при которой участник конфликта готов поступиться своими интересами и уступить оппоненту,	

	чтобы избежать противостояния.	
7.	Конфликт между частными эгоистичными интересами и коллективными интересами.	
8.	Слова, интонации и обороты, задевающие собеседника и напрягающие атмосферу в общении.	
9.	Усиление неадекватности, субъективности в оценке конфликтной ситуации. В себе выделяются положительные и привлекательные черты, а у противника усиливается поиск всего негативного и непривлекательного.	
10.	Стремление достичь определённой цели, при этом пытаюсь превзойти других людей, которые также стремятся к этой цели.	

### Примеры тестовых вопросов

1. Какая стратегия поведения в конфликте считается наиболее продуктивной?

- а) избегание
- б) конкуренция
- в) сотрудничество
- г) приспособление

2. Какое из следующих утверждений о конфликтах верное?

- а) Все конфликты вредны, их нужно избегать.
- б) Конфликты всегда решаются с помощью агрессии.
- в) Конфликты могут стимулировать рост и развитие.
- г) Конфликты не влияют на работу группы.

3. Какой фактор возникновения конфликта связан с различиями во взглядах и убеждениях?

- а) ценностный
- б) структурный
- в) поведенческий
- г) информационный

4. Как называется стратегия примирения, при которой конфликтующие стороны не встречаются, но постепенно идут на уступки друг другу?

- а) кооперация
- б) контакт
- в) коммуникация
- г) консилиация

5. Что такое «эскалация» конфликта?

- а) процесс уменьшения напряженности между сторонами
- б) разрешение конфликта с помощью постороннего арбитра
- в) увеличение интенсивности или уровня конфликта
- г) стратегия полного игнорирования проблемы

6. Открытая борьба за свои интересы в конфликте это ...

- а) избегание
- б) сотрудничество
- в) соперничество
- г) компромисс

7. Тип конфликтной личности, которому принадлежит данная поведенческая характеристика: рациональное поведение выражено слабо. Ярко выражено эмоциональное поведение.

- а) бесконфликтный
- б) неуправляемый
- в) демонстративный
- г) ригидный

8. Тип конфликтной личности: неустойчив в оценках и мнениях, обладает легкой внушаемостью, характерна некоторая непоследовательность поведения, зависит от мнения окружающих, не обладает достаточной силой воли, излишне стремится к компромиссу.

- а) бесконфликтный
- б) неуправляемый
- в) демонстративный
- г) ригидный

9. Инцидент это ...

- а) истинная причина конфликта
- б) то, из-за чего возникает конфликт
- в) накопившиеся противоречия
- г) стечение обстоятельств, послужившее поводом для конфликта

10. К какому типу конфликтогенов относятся следующие действия: непрошенные советы, критика, замечание, насмешка?

- а) стремление к превосходству
- б) нарушение этики
- в) проявление агрессивности
- г) проявление эгоизма

### Примеры практических упражнений

**Задание 1.** Назовите тип конфликта (рациональный или иррациональный) и причины следующих конфликтных ситуаций.

	<b>Конфликтная ситуация</b>	<b>Тип конфликта</b>	<b>Причина конфликта</b>
1	У жильцов с верхнего этажа в их отсутствие прорвало трубу с горячей водой, в результате чего были залиты две нижние квартиры, не так давно отремонтированные хозяевами. Встал вопрос, кто будет оплачивать новый ремонт?		

2	Две фирмы занимают одно большое помещение и пользуются одним телефоном. В конце каждого месяца между их руководителями возникает спор по поводу оплаты за аренду и услуги связи.		
3	Двое молодых людей любят одну и ту же девушку. Но оба понимают, что «третий – лишний».		
4	Бездетные супруги, прожив довольно много лет вместе, решили развестись. Однако не могут решить, кому должны остаться однокомнатная квартира, машина, мебель и другие совместно приобретенные материальные ценности.		
5	Директор частной фирмы обещал своим сотрудникам солидную премию к Новогодним праздникам. Но из-за срыва партнерами поставки крупной партии товара прибыль оказалась незначительной, что не позволило руководству выполнить свое обещание. Среди работников фирмы зреет недовольство.		
6	В коммунальной квартире проживает множество людей, среди которых пожилая женщина, отличающаяся такими чертами как раздражительность, сварливость, недовольство окружающими. Из-за ее вспыльчивости ежедневно возникают конфликты с соседями.		
7	Начинающий сотрудник формы не доволен тем, что начальник не доверяет ему серьезных дел, скептически относится к его предложениям, иногда позволяет себе грубые высказывания в его адрес.		

**Задание 2.** Истинны или ложны следующие высказывания?

...	1.	Улучшению установок конфликтующих сторон способствуют любые контакты.
...	2.	Как правило, конфликтующие стороны предпочитают решить свою проблему без арбитража, чтобы не утратить контроля над ситуацией.
...	3.	Трагедия общинных выгонов – это проблема в экономике, которая возникает, когда люди пренебрегают благополучием общества в погоне за личной выгодой.
...	4.	Государственные квоты на вылов рыбы это пример такого решения социальных дилемм как посредничество.
...	5.	Факторы отношений вызваны неудовлетворенностью от взаимодействия между

		сторонами.
...	6.	Дилемма заключённого основывается на идее о том, что законодательство большинства стран предполагает для группы людей, совершивших преступление в сговоре, больший срок заключения, нежели для преступника, который совершил преступление в одиночку.
...	7.	Пристрастные отношения могут стать причиной рационального конфликта в организации.
...	8.	Получив в свой адрес конфликтоген, пострадавший хочет компенсировать свой психологический проигрыш, поэтому испытывает желание избавиться от возникшего раздражения, ответив обидой на обиду. При этом ответ должен быть не слабее, и для уверенности он делается с «запасом».

## **Тема 7. Профилактика профессионального эмоционального выгорания и профессиональной деформации**

### **Примеры тестовых вопросов**

1. Что понимают под синдромом эмоционального выгорания?

- а) оптимистическую реакцию организма на хронический стресс
- б) патологическую реакцию организма на хронический стресс
- в) повышенное ожидание от самого себя
- г) чрезмерное ощущение загруженности

2. Симптомы эмоционального выгорания чаще наблюдаются ...

- а) у мужчин
- б) у женщин
- в) у пожилых людей
- г) не зависят от пола

3. В каком возрасте чаще встречается синдром эмоционального выгорания?

- а) в любом возрасте
- б) после 50 лет
- в) в возрасте 40-50 лет
- г) до 30 лет

4. К какому специалисту следует обратиться при синдроме эмоционального выгорания?

- а) невропатолог
- б) психиатр
- в) психотерапевт
- г) эндокринолог

5. В каком году было введено понятие «эмоциональное выгорание»?

- а) в 1976
- б) в 1961
- в) в 1985
- г) в 1974

6. Первые исследования о снижении психологической устойчивости и работоспособности были проведены ...
- а) Лазарусом и Селье
  - б) Фрейденобергером
  - в) Фрейдом
  - г) Зеером
7. Трехкомпонентная модель эмоционального выгорания включает ...
- а) гипервозбудимость, различные химические зависимости, отказ от любой деятельности
  - б) фрустрацию, редукцию собственных достижений, психосоматические реакции
  - в) нервное напряжение, депрессию, деструкцию личности
  - г) деперсонализация, редукцию собственных достижений, эмоциональное истощение
8. В каком случае речь идет о редукции собственных достижений?
- а) человек не может сконцентрироваться на определенном виде деятельности
  - б) человек утрачивает ощущение собственной значимости
  - в) человек вспыльчив и гиперактивен
  - г) человек видит преимущественно плохие качества в характере других людей
9. основоположником отечественной психологии труда является ...
- а) Б.Ф. Ломов
  - б) Е.А. Климов
  - в) А.К. Гастев
  - г) Б.М. Теплов
10. В типологии профессий Е.А.Климова отсутствуют следующие типы профессий:
- а) человек – техника
  - б) человек – природа
  - в) человек – автомат
  - г) человек – знаковая система

### **Примеры практических упражнений**

**Задание 1.** Расставьте фазы профессионального эмоционального выгорания в порядке усиления симптомов.

- ... Частые вспышки гнева и раздражительности на посетителей и сослуживцев либо депрессивное состояние («болит душа»).
- ... Полное отсутствие интересов, чувство опустошенности, ощущение безвыходности.
- ... Ощущение усталости, трудности при засыпании (мысли мешают уснуть), снижение работоспособности.
- ... Снижение концентрации внимания, уход от контактов, использование одной и той же модели поведения в разных ситуациях, безынициативность.
- ... Нежелание много общаться с коллегами, уход от совместной деятельности, критика в адрес окружающих.
- ... Появление симптомов психосоматических расстройств и/или появление вредных привычек.

**Задание 2.** Впишите недостающую информацию, чтобы закончить предложения.

- 1) Естественные и искусственные языки, абстрактные знаки и символы, формулы, числа – это объект труда представителей профессий типа «Человек – .....».
- 2) ..... профессиональные деформации делают работников одной профессии похожими и узнаваемыми.
- 3) Исследователи отмечают, что чаще профессиональные деформации развиваются у представителей ..... профессий.
- 4) Психологический феномен ..... можно охарактеризовать как расширение профессиональных рамок в бытовую сферу.
- 5) Теория профессиональных предпочтений Дж. Холланда выделяет ..... типов личностей.
- 6) Термин «эмоциональное выгорание» ввел в научный оборот в 1974 году американский психотерапевт .....

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ – 1	100	0,2	20
КТ – 2	100	0,2	20
КТ – 3	100	0,2	20
Итого:	100	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ–1**

**Тема 1–3.**

Устный опрос

Тестирование

Практические упражнения

**КТ–2****Тема 4–5.**

Тестирование

Практические упражнения

**КТ–3****Тема 6–7.**

Устный опрос

Тестирование

Практические упражнения

Критерии оценивания результатов выполнения задания.

## 1. Критерии оценивания тестирования:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Количество правильных ответов	0	Количество правильных ответов менее 55%
	25	Количество правильных ответов от 55% до 64%
	50	Количество правильных ответов от 65% до 74%
	75	Количество правильных ответов от 75% до 84%
	100	Количество правильных ответов от 85% до 100%
Итого максимально:	100	

## 2. Критерии оценивания УО:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие выбранных понятий	41–70	Детальное, последовательное раскрытие понятий, с применением примера
	21–40	Поверхностное раскрытие и описание понятий, без примера
	0–20	Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе
Корректность ответа	26–30	Ответ корректный, полностью соответствует изученному материалу
	1–25	Ответ частично правильный, студент смог (при подсказке) обнаружить ошибку и исправить ответ
	0	Ответ ошибочный
Итого максимально:	100	

## 3. Критерии оценивания практических упражнений

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Правильность выполнения упражнения	90–100	90%–100% правильных ответов
	70–89	70%–89% правильных ответов
	55–69	55%–69% правильных ответов
	0–54	0%–54% правильных ответов

Итого максимально:	100	
--------------------	-----	--

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Дополнительных материалов и оборудования не требуется.

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта.

Зачет проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

### **Примерные вопросы к зачету**

1. Как называется процесс достижения цели усилиями других людей?
2. Кто является основоположником научной организации труда?
3. Кто автор(ы) ситуационной модели управления, согласно которой эффективность стиля управления зависит от «зрелости» сотрудников?
4. Назовите автора теории трех потребностей.
5. Кто является основателем классической административной школы управления?
6. Его считают основоположником школы «человеческих отношений».
7. Назовите автора двухфакторной теории мотивации.
8. Авторы ситуационной модели «путь – цель».
9. Он первым в 1939 году описал три стиля поведения лидера.
10. Как называется совокупность типичных для руководителя способов взаимодействия с подчиненными и коллегами?
11. Назовите три стиля лидерства.
12. Американский ученый, автор теорий «кнута и пряника».
13. Какая черта личности преобладает у руководителя-наставника?
14. Какая черта личности доминирует у «командира производства»?
15. Теория мотивации, в которой качество работы зависит от трёх факторов: результата, вознаграждения и его ценности.
16. Что является центральным звеном системы управления в концепции 7S?
17. Перечислите разновидности управленческих решений.
18. На какие две группы делятся жестко детерминированные управленческие решения?
19. Как называется документ, содержащий описание содержания работы и требования к носителю профессии?
20. Как называется процесс побуждения людей к деятельности для достижения целей организации?
21. От каких двух групп факторов зависит мотивация человека, по мнению Ф Герцберга?
22. Три секрета успешного руководства, по мнению Паркинсона.
23. Разновидность «трудного» сотрудника, оказывающего неофициальное влияние на коллектив.
24. Тип исполнителя, который не выполняет работу, но делает вид, что занят.

25. Как называется технология, используемая в менеджменте и проектном управлении для определения целей и постановки задач?
26. Перечислите этапы принятия управленческого решения.
27. Перечислите личностные профили принятия решений.
28. Профиль принятия решений, при котором решение принимается путем «проб и ошибок».
29. Этот профиль принятия решений характеризует людей, случайно оказавшихся руководителями. Они слабо представляют, какие конкретные проблемы должны решать сами и что обязаны делать их подчиненные.
30. Какой личностный профиль принятия решения у руководителя, если он только дает указания относительно направления деятельности подчиненных, не доходя до конкретных рекомендаций и предложений?
31. Кто автор модели принятия решений, в которой эффективный стиль лидерства выбирается в зависимости от особенностей каждой конкретной ситуации? Для этого используется «дерево вопросов».
32. Эту схему применяют для принятия решения путем ответа на семь ключевых вопросов.
33. Модель управления, разработанная Уильямом Оучи.
34. Другое название этой теории – теория равновесия мотивации.
35. На какие два типа делятся руководители в зависимости от их отношения к наименее ценному сотруднику?
36. Сверхнормативные исполнители делятся на три группы в зависимости от особенностей мотивации их активности. Назовите их.
37. Назовите разновидности рабочих групп.
38. Перечислите причины вхождения людей в группы.
39. Перечислите этапы развития рабочих групп.
40. На каком этапе развития группы ведется борьба за лидерство?
41. На каком этапе развития группы окончательно определяется ее структура?
42. Как называется необходимость удовлетворять требованиям двух или более ролей?
43. Как называется неписанное соглашение между работодателем и служащим, выражающее их взаимные ожидания?
44. К какой разновидности групповых норм относится дресс-код?
45. К какой разновидности групповых норм относятся правила премирования в организации?
46. Назовите способы развития групповых норм.
47. Назовите оптимальную численность рабочей группы.
48. Назовите командные роли в классификации Р.М. Белбина.
49. Как имя американского исследователя, описавшего 9 командных ролей?
50. Как называется процесс скрытого управления одного человека другим с целью получения от него необходимой реакции?
51. Перечислите роли манипуляторов.
52. Как называется способ защиты от манипуляции, при котором адресат манипуляции приводит три причины своего отказа?
53. Как называется манипулятивный прием, когда манипулятор уверенно демонстрирует, что у него есть мнение по обсуждаемому вопросу, но он не хочет его высказывать?

54. Как называется манипулятивный прием, в котором манипулятор якобы случайно допускает утечку информации?
55. В какой коммуникационной сети все участники обладают равными правами?
56. В какой коммуникационной сети достигается наибольшая точность в передаче информации?
57. Какие виды общения выделяют в организации в зависимости от направления движения информации?
58. Перечислите шесть стилей общения.
59. Назовите преимущества и недостатки односторонней коммуникации.
60. Назовите преимущества и недостатки двусторонней коммуникации.
61. Перечислите типы централизованных коммуникационных сетей.
62. Перечислите шесть типов конфликтных личностей.
63. Как называется воспринимаемая несовместимость действий или целей?
64. Перечислите стратегии поведения в конфликте.
65. Как называется стратегия поведения в конфликте, связанная с уклонением от принятия решения?
66. Перечислите мягкие и жесткие факторы возникновения конфликтов.
67. Перечислите четыре стратегии примирения (четыре К).
68. Как называется разрешение конфликта нейтральной третьей стороной, изучившей обе точки зрения и пришедшей к заключению?
69. Как называют взаимно негативные представления друг о друге, часто возникающие у сторон конфликта; например, своя сторона считается нравственной и миролюбивой, а другая – злонамеренной и агрессивной?
70. Назовите способ примирения, при котором осуществляется поиск согласия посредством непосредственного обсуждения между участниками конфликта.
71. Какой способ примирения связан с ощущением конфликтующих сторон, что они идут на уступки третьему лицу, а не капитулируют друг перед другом?
72. Как реагируют люди, которых эксплуатируют?
73. Американский психиатр, который в 1974 году ввел термины «сгорание» и «психическое выгорание».
74. Как называется механизм психологической защиты, суть которого в уменьшении или полном исключении эмоций в ответ на определенные раздражители?
75. Перечислите компоненты эмоционального выгорания.
76. Как называется перенос профессиональных качеств, навыков и привычек в жизнь?
77. Какие типы профессий наиболее подвержены профессиональной деформации личности работника?
78. Перечислите деформирующие факторы.
79. Перечислите фазы (периоды) работоспособности.
80. Назовите пять типов профессий в соответствии с пятью основными типами предметов труда.

### Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тип задания	Сценарий выполнения	Типовые задания				
<p>Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.                  2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.                  3. Выбрать один верный ответ.                  4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p><b>Задание.</b> Выберите один правильный ответ.</p> <p>1. В рамках какого подхода на основе выявления мотивов поведения сотрудников им предлагается набор стимулов, которые обеспечили бы их положительное отношение к труду и организации?                  а) процессуального подхода                  б) системного подхода                  в) концепции развития человеческих ресурсов                  г) теории человеческого капитала</p> <p>2. Авторы какой школы считали, что производительность труда зависит не столько от условий работы, сколько от социально-психологических факторов?                  а) школа научной организации труда                  б) школа классического менеджмента                  в) наука управления                  г) школа человеческих отношений</p> <p>3. Психология управления возникла на стыке психологии и .....                  а) теории управления (кибернетики и теории систем)                  б) менеджмента                  в) экономики                  г) информатики</p> <p>4. Этот ученый разработал методологические основы нормирования труда, стандартизировал рабочие операции, внедрил в практику научные подходы подбора, расстановки и стимулирования труда рабочих. Назовите его имя.                  а) Анри Файоль                  б) Фредерик Тейлор                  в) Элтон Мэйо                  г) Уильям Оучи</p>				
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.                  2. Внимательно прочитайте оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p>	<p><b>Задание.</b> Установите взаимосвязь мотива и стимула.</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;"><i>Мотив</i></td> <td style="text-align: center; vertical-align: top;"><i>Способ стимулирования</i></td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;">                     1. Мотивы социального взаимодействия                      2. Мотив статусного самоутверждения                      3. Потребность в безопасности                 </td> <td style="vertical-align: top;">                     А. Повышение заработной платы, предоставление льготного кредита, премирование                      Б. Премии за новаторство, открытие, Изобретение. Предоставление работы по интересам, призванию.                      В. Честность в установлении норм выработки, распределении работ, оценках и вознаграждении. Равные                 </td> </tr> </table>	<i>Мотив</i>	<i>Способ стимулирования</i>	1. Мотивы социального взаимодействия 2. Мотив статусного самоутверждения 3. Потребность в безопасности	А. Повышение заработной платы, предоставление льготного кредита, премирование Б. Премии за новаторство, открытие, Изобретение. Предоставление работы по интересам, призванию. В. Честность в установлении норм выработки, распределении работ, оценках и вознаграждении. Равные
<i>Мотив</i>	<i>Способ стимулирования</i>					
1. Мотивы социального взаимодействия 2. Мотив статусного самоутверждения 3. Потребность в безопасности	А. Повышение заработной платы, предоставление льготного кредита, премирование Б. Премии за новаторство, открытие, Изобретение. Предоставление работы по интересам, призванию. В. Честность в установлении норм выработки, распределении работ, оценках и вознаграждении. Равные					

	<p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>4. Мотив сопричастности Г. возможности — равенство шансов. Единый статус работников.</p> <p>5. Желание власти Д. Создание комнаты отдыха для отдыха и общения сотрудников.</p> <p>6. Стремление к справедливости Е. Участие в управлении предприятием, принятии решений, демократический стиль руководства</p> <p>7. Мотив самоопределения (творчество, любознательность, самовыражение) Ж. Продвижение по служебной лестнице, предоставление широких возможностей для обучения, овладения новыми знаниями</p> <p>8. Преодоление психологического дискомфорта З. Соблюдение техники безопасности, инструктаж. Оплата транспорта, медицинских расходов</p> <p>9. Удовлетворение потребности в жизненно необходимых благах И. Персональные блага: служебный автомобиль, секретарь, личный кабинет и т.п.</p> <p>10. Социальная и профессиональная мобильность К. Предоставление руководящей работы. Оказание психологической помощи и разгрузки. Политика «открытых дверей».</p>
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p><b>Задание.</b> Выберите все правильные варианты ответа.</p> <p>Из каких четырех взаимосвязанных функций состоит процесс управления?</p> <p>А) координация Б) мотивация В) контроль Г) ориентация Д) планирование Е) организация Ж) оценка</p> <p>Для модели управления Х (по Д.М. Мак-Грегору) характерны:</p> <p>А) постулат, что человек по природе ленив, безразличен к организационным нуждам; Б) постулат, что люди способны принимать на себя ответственность, управлять своим поведением в организационных целях В) жесткая субординация Г) жесткий контроль извне за поведением персонала Д) создание условий для того, чтобы люди могли достигать своих собственных целей направляя при этом свои усилия на достижение организационных целей.</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается</p>	<p><b>Задание.</b> Укажите правильную последовательность возникновения школ управления.</p> <p>а) школа науки управления (или количественная школа).</p>

	<p>последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>б) школа научного управления</p> <p>в) школа человеческих отношений</p> <p>г) административная школа</p> <p><b>Задание.</b> Укажите правильную последовательность этапов принятия управленческих решений.</p> <p>а) информационный этап</p> <p>б) этап выработки и принятия решения</p> <p>в) ориентировочный этап</p> <p>г) контроль</p> <p>д) организационный этап</p>		
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p><b>Задание.</b> Выберите правильный вариант ответа и обоснуйте свой выбор.</p> <p>Руководитель А. считает, что решения способен принимать он один, так как только он владеет всей необходимой информацией. С подчиненными он держится официально, сохраняя дистанцию. Никогда не присоединяется к коллективным чаепитиям и перекурам. Замечает и наказывает все провинности сотрудников, вплоть до незначительных опозданий. Когда он входит в отдел, все замолкают и демонстрируют погруженность в работу. Сотрудники интересуют его только как исполнители, к их личным проблемам он не проявляет интереса, считает, что личное не должно мешать делу. Какая модель управления в данной организации?</p> <p>а) X</p> <p>б) Y</p> <p>в) Z</p> <p>Руководитель Н. считает, что может во многом доверять своим сотрудникам. Прежде чем принять решение, он старается узнать мнение каждого, поэтому часто проводит всевозможные совещания. Он старается как можно меньше контролировать сотрудников, чаще их поощрять. В общении с подчиненными легок, допускает дружеские беседы, проявляет интерес к личной жизни сотрудников, считая, что решение личных проблем повышает работоспособность людей. Какая модель управления в данной организации?</p> <p>а) X</p> <p>б) Y</p> <p>в) Z</p>		
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p>	<p><b>Задание.</b> Определите личностный профиль принятия решения перечисленных деятелей. Допишите по одному примеру руководителя каждого профиля.</p> <table border="1" data-bbox="891 1366 2056 1407"> <tr> <td data-bbox="891 1366 1547 1407" style="text-align: center;"><b>Профиль принятия решений</b></td> <td data-bbox="1547 1366 2056 1407" style="text-align: center;"><b>Пример руководителя</b></td> </tr> </table>	<b>Профиль принятия решений</b>	<b>Пример руководителя</b>
<b>Профиль принятия решений</b>	<b>Пример руководителя</b>			

<p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>		
	мотивационно пассивный	
	имитация бурной деятельности	
	общее руководство	
	фрустрационный	
	формально правильный	
	«командирское упрямство»	
	эвристический с недостаточно развитыми организаторскими способностями	
	эвристический организаторский	
	<p>В.В. Путин, Д. Трамп, И.В. Сталин, А. Гитлер, Л.И. Брежнев, Наполеон, У. Черчилль, Петр I, ректор Вашего вуза, староста Вашей группы</p>	

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

#### На очной форме обучения:

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем.

<b>Критерии оценивания</b>	<b>Результат в баллах</b>
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30–39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, 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 и решении практических заданий.	20–29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, 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. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0–19

#### На заочной форме обучения:

При оценивании результатов промежуточной аттестации обучающихся заочной формы обучения балльно-рейтинговая система не применяется.

<b>Оценка промежуточной аттестации</b>	<b>Критерии оценивания и выставления оценки</b>
--	---

<b><i>Зачтено</i></b>	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.
<b><i>Не зачтено</i></b>	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий

При проведении промежуточной аттестации для выполнения проверочных заданий дополнительные материалы и оборудование не требуется.

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины**

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, самостоятельный поиск информации в Интернет-ресурсах и ресурсах библиотеки.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Захарова Т. И. Социология и психология управления: учебное пособие / Т.И. Захарова. – Москва : ЕАОИ, 2024. – 288 с. – ISBN 978-5-374-00425-0. – URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/394966/reading> (дата обращения: 22.08.2025). – Текст: электронный.
2. Чернышев, А. С. Социальная психология личности и группы : учебник для вузов / А. С. Чернышев, С. В. Сарычев. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 201 с. –

(Высшее образование). – ISBN 978-5-534-13692-0. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/567608> (дата обращения: 20.08.2025)

## **8.2. Дополнительная литература**

1. Александрова, Н. А. Социология и психология управления человеческими ресурсами : учебное пособие / Н. А. Александрова, И. В. Петрова. – Чита : ЗабГУ, 2021. – 147 с. – ISBN 978-5-9293-2865-7. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/271835> (дата обращения: 22.08.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Кузьмина Е.Г. Психология управления практикум. – 3-е изд., стер. Практикум / Е.Г. Кузьмина, Н.В. Бубчикова. – Москва : Флинта, 2020. – 107 с. – ISBN 978-5-9765-2437-8. – URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/352472/reading> (дата обращения: 20.08.2025). – Текст: электронный.

## **8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

Не используются

## **8.4. Интернет-ресурсы**

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а также через сайт научной библиотеки <https://sziu-lib.ranepa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

### **Русскоязычные ресурсы**

#### **Электронно-библиотечные системы (ЭБС):**

1. Электронная библиотечная система iBooks.ru. Учебники и учебные пособия для университетов России. <https://ibooks.ru/>
2. Электронная библиотечная система «Лань». Коллекции книг ведущих издательств учебной и научной литературы, а также издания российских вузов по основным отраслям знаний. <https://e.lanbook.com>
3. Электронная библиотечная система «IPR Smart» – более 10 000 учебников, учебных пособий, монографий и научных изданий по всем отраслям знаний. <https://iprbooks.ru>
4. Электронная библиотечная система «Юрайт» – полные тексты учебников по праву, экономике, общественным наукам, иностранным языкам. <https://urait.ru>
5. Электронная библиотечная система «Znanium» – полные тексты учебников по юриспруденции, экономике, естественным и общественным наукам. Ядро фонда – литература холдинга ИНФРА-М. <https://znanium.com>
6. Электронная библиотечная система «Book.ru» – полные тексты учебников по юриспруденции, психологии, педагогике, экономике, информационным технологиям, естественным и общественным наукам. <https://www.book.ru>
7. Библиотека книг по психологии – <http://www.psychology.ru/library>
8. Энциклопедия практической психологии – [http://www.psychologos.ru/categories/view/obschenie\\_i\\_vliyanie](http://www.psychologos.ru/categories/view/obschenie_i_vliyanie)
9. Национальная психологическая энциклопедия – <http://vocabulary.ru/>

### Периодические издания:

1. Научно-практические статьи Электронной библиотеки «Grebennikon» Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
2. Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам компании «Ивис»
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru – Ккупнейшая база данных российской периодики с наукометрическими инструментами и базой для анализа научной деятельности (РИНЦ).

### Англоязычные ресурсы

1. *EBSCO eBook Collection* – коллекция включает в себя 68 изданий, приобретенных «в вечное пользование», а также более 2000 книг, получаемых институтом по национальной подписке РЦНИ. Коллекция охватывает широкий спектр тем по различным областям знаний, таким как социально-гуманитарные науки, маркетинг, финансы, управление и предпринимательство и др.;
2. *Sage eBook Collections* – это более 4 700 монографий и справочников по различным областям знаний: бизнес, психология, криминология и уголовное право, образование, СМИ и коммуникация, политика и международные отношения, социология и др. Содержит полные тексты. Глубина архива: 1984-2021 гг.
3. *Springer Link* – полнотекстовые политематические базы академических журналов. Представлено более 70 000 электронных книг Springer, включая монографии, справочники и труды конференций.
4. *Wiley* - доступны выпуски 1500 академических журналов разных профилей, изданных Wiley Periodicals в 2015–2019 гг.
5. *OECD iLibrary* – библиотека Организации экономического сотрудничества и развития, содержащая статистические данные, рабочие документы, отчеты. Доступны материалы до 2022 года.

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные

	средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>