

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.03.2024 20:34:29
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС
ФАКУЛЬТЕТ ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И БЕЗОПАСНОСТИ
КАФЕДРА ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И БЕЗОПАСНОСТИ**

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
специальности 38.05.01 «Экономическая
безопасность» Северо-Западного
института управления – филиала
РАНХиГС

Протокол от «17» мая 2017 г. № 4

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.07.02 «Психология управления»
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

(«ПУ»)

(краткое наименование дисциплины)

38.05.01. «Экономическая безопасность»

(код, наименование специальности)

Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности
(специализация)

ЭКОНОМИСТ
(квалификация)

очная/заочная
(формы обучения)

Год набора - 2018

Санкт-Петербург, 2017 г.

Автор–составитель:

Канд. псих. наук, доцент, доцент Виданова Юлия Игоревна
К.воен. наук, доцент

А.И. Начкин

Заведующий кафедрой таможенного администрирования и безопасности кандидат
психологических наук, профессор Чижиков Сергей Михайлович

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина «Психология управления» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-3	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-3.1 УК ОС-3.2 УК ОС-3.3	Способность применять знания о физических различиях между людьми, исторически сложившиеся в ходе их развития в различной естественно-географической среде. Способность выявлять основные различия всех членов профессионального коллектива. Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
ПК-28	Способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач	ПК-28.1 ПК-28.2	Способность осуществлять сбор и систематизацию данных, необходимых для решения профессиональных задач в сфере обеспечения экономической безопасности Способность осуществлять оценку, анализ и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач в сфере обеспечения экономической безопасности

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы

Профессиональные задачи/Профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Оценка альтернативных и комплексных решений по защите экономических ресурсов, анализ и подготовка управленческого решения, контроль	УК ОС-3.1 УК ОС-3.2	на уровне знаний: основные принципы и методы психологии; эмоционально – волевые, когнитивные индивидуально типологические особенности личности; психологические аспекты малых групп и

<p>реализации поставленных задач. Проектирование систем управления рисками. Подготовка управленческих решений по вопросам экономической безопасности</p>	<p>УК ОС-3.3</p>	<p>коллективов; психология принятия управленческих решений; конфликты и стратегия поведения в конфликтной ситуации; типы людей по поведению в конфликте; коммуникация и психология общения; социально – психологические основы деятельности руководителя</p>
	<p>ПК-28.1</p>	<p>на уровне умений: исследовать межличностные отношения в группе, определять статус каждого работника в группе; определять структуру коллектива и социально – психологический климат в коллективе; выделять личные качества собеседника, важные для успешного общения; выработать навыки делового этикета; выработать стратегию поведения в конфликтной ситуации, разрешать конфликты, возникающие в коллективе.</p>
	<p>ПК-28.2</p>	<p>на уровне навыков: пользоваться психологическими методами изучения особенности личности (тестами, поведенческими реакциями); применять в управлении организацией стили руководства, соответствующие обстоятельствам. Знания в области: - способов, методов, алгоритмов и процедур сбора и систематизации данных; - способов, методов, алгоритмов и процедур оценки, анализа и интерпретации данных. Умения: - использовать знания о способах, методах, алгоритмов и процедур сбора, систематизации, оценки, анализа и интерпретации данных; - формировать базы данных для расчета показателей экономической безопасности и определения рисков функционирования хозяйствующего субъекта. Уровень освоения ПК-28 подтверждается навыками: - формирования базы данных для решения профессиональных задач; - оценки, анализа и интерпретации данных для расчета показателей экономической безопасности и определения рисков</p>

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 академических часов.

Для очной формы обучения трудоемкость контактной работы с преподавателем составляет 54 академических часа (из них 18 часов – лекции, 36 часов – практические занятия), самостоятельной работы – 54 академических часа.

Для заочной формы обучения трудоемкость контактной работы с преподавателем составляет 18 академических часов (из них 6 часов – лекции, 12 часов – практические занятия), самостоятельной работы – 86 академических часов, промежуточный контроль – 4 академических часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.7 «Разработка управленческих решений» (4 семестр очной формы обучения, 3 курс заочной формы обучения) относится к дисциплинам по выбору вариативной части направления подготовки специалистов 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: «Экономическая теория», «Менеджмент» и др.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения обучающимися следующими дисциплинами: «Управление организацией», «Экономическая безопасность», «Оценка рисков»

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Учебно-тематический план

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Введение в психологию управления	7	1	-	2	4	УО	
Тема 2	История становления психологии управления	7	1	-	2	4	УО	

Тема .3	Организация как управляемая система	12	2	-	4		6	УО
Тема 4	Философия и стратегии организации	10	2	-	4		4	УО
Тема 5	Цели, структура управления, функции и показатели эффективности организации	12	2	2	4		6	УО,Т
Тема 6	Организационная культура и ее типы. Кадровая политика	12	2	2	4		6	УО
Тема 7	Лидерство и власть в организации	12	2	2	4		6	УО
Тема 8	Методы управления персоналом	12	2	2	4		6	УО
Тема 9	Психология внедрения инноваций	12	2	-	4		6	УО
Тема 10	Современные проблемы психологии управления	12	2	-	4		6	УО, Т
Промежуточная аттестация								КР, зачет
Всего:		108	18	8	36		54	

Условные обозначения: УО – устный опрос , Т – тестирование, КР- курсовая работа

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины , час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КСР		
Тема 1	Введение в психологию управления	9	-	-	1		8	УО
Тема 2	История становления психологии управления	9	-	-	1		8	УО
Тема .3	Организация как управляемая система	10	2	-	-		8	УО
Тема 4	Философия и стратегии организации	8	-	-	-		8	УО
Тема 5	Цели, структура управления, функции и показатели эффективности организации	14	2	-	2		10	УО,Т
Тема 6	Организационная культура и ее типы. Кадровая политика	12	-	-	2		10	УО
Тема 7	Лидерство и власть в организации	12	-	-	2		10	УО
Тема 8	Методы управления	14	2	-	4		8	УО

	персоналом							
Тема 9	Психология внедрения инноваций	8	-	-	-		8	УО
Тема 10	Современные проблемы психологии управления	8	-	-	-		8	УО, Т
Промежуточная аттестация								КР, зачет
Всего:		108	6	-	12	4*	86	

* - не входит в общий объём дисциплины.

Условные обозначения: УО – устный опрос, Т – тестирование, КР- курсовая работа

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в психологию управления

Предмет, задачи, структура психологии управления. Основные понятия психологии управления. Место психологии управления в системе наук. Современное состояние российской промышленности. Методы исследования в психологии управления. Характеристика методов: наблюдение, беседа, интервью, эксперимент, изучение продуктов деятельности, анкетирование, тестирование.

Тема 2. История становления психологии управления

История возникновения психологии управления. Смежные области знания. Оформление психологии управления в самостоятельную область знания. Психология управления и менеджмент. Психология управления как система поведенческих технологий. Влияние успехов американских, европейских и японских организаций на развитие психологии управления. Перспективы развития психологии управления.

Тема 3. Организация как управляемая система

Сущность системного подхода. Организация как система. Макроокружение организации. Непосредственное окружение организации. Внутренняя среда организации. Технологическая, формальная, неформальная, внеформальная подструктуры организации. Коммуникативная структура организации.

Тема 4. Философия и стратегия организаций

Понятие философии и стратегии организации. Функции философской стратегии. Понятие миссия, видение. Ведущие стратегии организации: создания продукта, продвижения продукта на рынке, работы с персоналом, управления ресурсами, конкуренции, инноваций.

Тема 5. Цели, структура управления, функции и показатели эффективности организаций

Коммерческие и социальные цели организации. Организационные структуры: механистическая и органическая. Ключевые элементы организации по Х. Минцбергу. Централизация власти. Линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная и матрично-штабная организационные структуры. Основные функции организаций: управление, учет, коммуникация, планирование, контроль. Экономические и социально-психологические показатели эффективности организации.

Тема 6. Организационная культура и ее типы. Кадровая политика

Понятия «культура», «организационная культура». Теоретические подходы к изучению организационной культуры. Функции организационной культуры.

Четыре направления в изучении организационной культуры. Организационная культура и субкультура.

Структура организационной культуры, ее основные элементы: ценности, миссия организации, стандарты поведения, мифы и легенды, девизы, лозунги, символы, церемонии, ритуалы, традиции, стиль управления, кадровая политика.

Основные типы организационных культур. Классификации Г. Хофстеда, Дж. Харрисона, Ч. Хенди, Т. Дила и А. Кеннеди, К. Камерона и Р. Куинн. Клановая, адхократическая, иерархическая и рыночные культуры. Способы внедрения культуры в организацию. Модель непрерывной организационной социализации Р. Паскаля. Организационная команда, способы ее формирования. Задачи и типы команд.

Содержание и формы кадровой политики организации. Кадровая политика и организационная культура. Виды и этапы построения кадровой политики организации.

Тема 7. Лидерство и власть в организации

Лидерство и руководство. Социально-психологические характеристики лидерства. Лидер как руководитель. Лидер как фасилитатор. Лидер как эксперт. Определения лидерства. Лидерский статус. Понятие власти. Виды власти. Легитимность власти.

Виды теорий лидерства. Типологии и типы лидерства. Уровни лидерства

Тема 8. Методы управления персоналом

Экономические методы управления персоналом. Социальные методы управления персоналом: движение и ротация кадров, создание эталонов поведения в организации, социальное регулирование, социальное влияние. Социально-психологические методы управления персоналом: психодиагностические методы, методы управления ролевым поведением и поведением в группах, создание традиций, учет социальных интересов, социальное стимулирование, создание благоприятного социально-психологического климата. Специальные методы анализа и коррекции поведения персонала: консалтинг, коучинг, тренинг. Методы оценки профессионального и личностного потенциала персонала: собеседование, интервью, психодиагностика, анализ резюме, биографические и интерактивные методы. Адаптация персонала в организации. Аттестация персонала: задачи и методы. Планирование карьеры. Методы обучения персонала. Виды обучения. Общая характеристика тренинга как метода интерактивного обучения.

Тема 9. Психология внедрения инноваций

Понятие «инновация». Психологическое содержание, классификация, этапы внедрения инноваций. Социально-психологические факторы обеспечения успешного внедрения инноваций. Психологический барьер по отношению к инновациям и способы его преодоления.

Тема 10. Современные проблемы психологии управления

Характеристика проблем психологии управления в современных условиях социально-экономического развития. Классификация проблем. Направления решения проблем.

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации:

Тестирование (Т): осуществляется с использованием опросника, содержащего варианты

ответов;
Устный опрос (УО);
Курсовая работа (КР)
Зачет (Зач.): Устный опрос по экзаменационным билетам

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Формы (методы) текущего контроля успеваемости
<i>Тема 1. Введение в психологию управления</i>	УО
<i>Тема 2 История становления психологии управления</i>	УО
<i>Тема 3 Организация как управляемая система</i>	УО
<i>Тема 4 Философия и стратегии организации</i>	УО
<i>Тема 5 Цели, структура управления, функции и показатели эффективности организации</i>	УО,Г
<i>Тема 6 Организационная культура и ее типы. Кадровая политика</i>	УО
<i>Тема 7 Лидерство и власть в организации</i>	УО
<i>Тема 8 Методы управления персоналом</i>	УО
<i>Тема 9 Психология внедрения инноваций</i>	УО
<i>Тема 10 Современные проблемы психологии управления</i>	УО,Г

4.1.2 Зачет проводится с применением следующих методов:

Зачет: устный опрос по зачетным билетам. В каждом билете не менее 2-х вопросов. Один вопрос теоретической направленности, второй – практической направленности.

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Полный перечень типовых оценочных материалов находится на Кафедре экономики и финансов.

Типовые оценочные материалы по теме 1 «Введение в психологию управления»:

Вопросы для устного опроса:

1. История зарождения и развития науки психологии.
2. Закономерности внутренней психической деятельности.
3. Методы психологии и их использование при изучении личности или группы (коллектива).
4. Понятие и особенности коммерческой деятельности и особенности управления психическими процессами в этой сфере.

Типовые оценочные материалы по теме 2 «История становления психологии управления»:

Вопросы для устного опроса:

1. Теории европейского менеджмента: М. Вебер, А. Файоль, К. Адамецки.
2. Американская классическая школа: Ф.У. Тейлор, Г. Эмерсон, Ф. Джилберт, Л. Джилберт.
3. Американская социально-психологическая школа: Э. Мейо, Д. МакГрегор, К.

Арджирис.

4. Японская школа организационной психологии.
5. Перспективы развития организационной психологии

Типовые оценочные материалы по теме 3 «Организация как управляемая система»:

Вопросы для устного опроса:

1. Теории организаций: механистический подход.
2. Теории организаций: бюрократический подход к построению структур управления организаций.
3. Теории организаций: структурно-функциональный подход.
4. Организация как открытая система.
5. Макроокружение организации. STEP-анализ.
6. Непосредственное окружение организации. SWOT-анализ.
7. Внутренняя среда организации

Типовые оценочные материалы по теме 4 «Философия и стратегии организации»:

Вопросы для устного опроса:

1. Философия организации
2. Понятие о философии и смыслах существования организации.
3. Миссия организации.
4. Организационные стратегии.

Типовые оценочные материалы по теме 5 «Цели, структура управления, функции и показатели эффективности организации»:

Вопросы для устного опроса:

1. Функции целей в организации.
 2. Типы целей в организации.
 3. Иерархический тип структуры управления.
 4. Дивизионная структура управления.
 5. Органический тип структуры управления.
 6. Проектная система управления.
 7. Матричная организационная структура.
 8. Функции организации: социально-производственная, социально-экономическая, социально-техническая.
 9. Функции организации: управленческая, психолого-педагогическая, социально-культурная, социально-бытовая.
 10. Объективные показатели эффективности организации.
- Субъективные показатели эффективности организации

Пример тестовых вопросов:

- 1. Что является предметом труда работников управления?**
 - а. Сырье, материалы
 - б. Готовая продукция
 - в. Информация
 - г. Ресурсы

Правильный ответ: в

Типовые оценочные материалы по теме 6 «Организационная культура и ее типы. Кадровая политика»:

Вопросы для устного опроса:

1. Структура организационной культуры.
2. Факторы, детерминирующие формирование организационной культуры.

3. Организационная культура и лидерство.
4. Национальное в организационной культуре.
5. Функции организационной культуры.
6. Теории организационной культуры: Г. Хофстед, Т. Дейл и А. Кеннеди, Р. Акофф, Г. Харрисон, Ч. Хенди.
7. Теории организационной культуры: Л. Константайн, Т.Ю. Базаров, К. Камерон и Р. Куинн, У. Оучи.
8. Способы внедрения культуры в организацию.
9. Модель непрерывной организационной социализации Р. Паскаля.
10. Команда в организации. Роли в команде.
11. Кадровая политика и организационная культура.
12. Виды кадровой политики в организации.
13. Этапы построения кадровой политики в организации.

Типовые оценочные материалы по теме 7 «Лидерство и власть в организации»:

Вопросы для устного опроса:

1. Власть в организации. Классификация оснований власти.
2. Косвенные методы влияния.
3. Лидерство и руководство.
4. Лидерство и эволюция власти в организации.
5. Структурные теории лидерства.
6. Поведенческие теории лидерства.
7. Ситуационные теории лидерства.
8. Современные теории лидерства

Типовые оценочные материалы по теме 8 «Методы управления персоналом»:

Вопросы для устного опроса:

1. Социальные методы управления персоналом и их характеристика.
2. Социально-психологические методы управления персоналом.
3. Методы оценки профессионального и личностного потенциала организации.
4. Консалтинг, коучинг, тренинг в работе с персоналом организации.

Типовые оценочные материалы по теме 9 «Психология внедрения инноваций»:

Вопросы для устного опроса:

1. Инновационность, как предмет психологического исследования
2. Личностные детерминанты успешности инновационного процесса.
3. Организационные аспекты инновационности.
4. Инновационность в групповом контексте.
5. Лидерство и инновационность.
6. Социальные аспекты инновационности.

Типовые оценочные материалы по теме 10 «Современные проблемы психологии управления»:

Вопросы для устного опроса:

1. Социально-психологические вопросы производственных групп и коллективов;
2. Психология деятельности руководителя;
3. Психология личности руководителя;
4. Психологические проблемы подбора руководящих кадров;
5. Психолого-педагогические проблемы подготовки и переподготовки руководящих кадров.

Пример тестовых вопросов:

Что такое организационное управление?

- а. Управление производственными процессами
- б. Управление технологическими процессами
- в. Управление людьми
- г. Функция управления

Правильный ответ: в

**Схема расчета рейтинговых баллов по дисциплине «Психология управления»
по специальности 38.05.01. Экономическая безопасность»**

Недели	Виды учебных занятий (лекции/семинары)		Устные выступления				Компенсирующие задания (сверх расчетных 100 баллов)	Промежуточная аттестация	Итого (максимально-расчетное количество баллов)
			Защита проектов	Тестирование	Собеседование по терминам	Устный опрос (по вопросам и заданиям)			
Кол-во баллов за 1 вид мероприятия		0,5-1 балл	0-25 баллов	0-10 баллов	0-10 баллов	0-2 балла за устный ответ			
1	Лекция	0,5							
2	Лекция	0,5							
2	Лекция	0,5							
3	Семинар 1	1				0-2			
4	Семинар 2	1				0-2			7,5 баллов Σ за 4 недели
5	Лекция	0,5							
6	Лекция	0,5							
7	Семинар 3	1	0-25			0-2			
7	Семинар 4	1				0-2			
8	Лекция	0,5							40 баллов Σ за 8 недель
9	Семинар 5	1				0-2			
9	Семинар 6	1				0-2			
	Текущий контроль 1*								
10	Лекция	0,5							
10	Семинар 7	1				0-2			
11	Семинар 8	1				0-2			
11	Лекция	0,5							
12	Семинар 9	1				0-2			
12	Семинар 10	1				0-2			59 баллов Σ за 12 недель
13	Лекция	0,5							
14	Семинар 11	1				0-2			
14	Семинар 12	1				0-2			
15	Лекция	0,5							
16	Семинар 13	1		0-10		0-2			
16	Семинар	1			0-10	0-2			92 балла

	14								Σ за 16 недель
	Текущий** контроль 2								
Всего за семестр (баллов)		19	25	10	10	28		8	100

*Количество баллов, достаточное для аттестации текущего контроля

**Количество баллов, достаточное для возможного освобождения от промежуточной аттестации

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-3	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-3.1 УК ОС-3.2 УК ОС-3.3	Способность применять знания о физических различиях между людьми, исторически сложившиеся в ходе их развития в различной естественно-географической среде. Способность выявлять основные различия всех членов профессионального коллектива. Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
ПК-28	Способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач	ПК-28.1 ПК-28.2	Способность осуществлять сбор и систематизацию данных, необходимых для решения профессиональных задач в сфере обеспечения экономической безопасности Способность осуществлять оценку, анализ и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач в сфере обеспечения экономической безопасности

Перечень вопросов для подготовки к зачету

Вопросы теоретической направленности:

1. Понятия «управление», «руководство», «управленческая деятельность» и «управленческое общение».
2. Психология управления, её предмет и задачи.
3. Система управления: субъект, объект, процесс управления.
4. Управленческая деятельность и универсальные управленческие функции.
5. Общее представление о личности, её структуре и направленности.
6. Основные подходы к изучению и описанию личности руководителя.
7. Убеждение как метод психологического воздействия руководителем на личность подчинённого.
8. Внушение как метод психологического воздействия руководителем на личность подчинённого.
9. Использование личного примера и принуждения в управлении.
10. Власть и влияние, типы реагирования подчинённых на проявление власти руководителем.
11. Понятие о стиле руководства, классификация стилей руководства.
12. Основные типы лидеров и руководителей (, Р. Блейк и Д. Мутоу, Т. Коно).
13. Основные теории лидерства (теория «черт», ситуационная, системная, теории «Х» и «У» Д. МакГрегора).
14. Основные различия между руководителем и лидером ().
15. Функции лидера и руководителя (,)
16. Методы стимулирования профессионального и личностного роста подчинённых.
17. Понятие и основные виды групп, группа как объект управления.
18. Поведение человека в группе, групповая динамика.
19. Стадии развития коллектива.
20. Выбор руководителем формы управленческого поведения в зависимости от уровня развития коллектива и сотрудников.
21. Морально-психологический климат в коллективе и его значение, признаки благоприятного климата в коллективе.
22. Факторы, определяющие морально-психологический климат коллектива.
23. Понятие делового общения и его основные принципы.
24. Деловая беседа и ее основные функции.
25. Принципы построения деловой беседы.
26. Этапы деловой беседы: подготовка, начало, информирование.
27. Этапы деловой беседы: аргументирование, принятие решения, завершение беседы, анализ результатов.
28. Особенности вербальной коммуникации в деловом общении.
29. Особенности невербальной коммуникации в деловом общении.
30. Основные барьеры общения.
31. Основные стили общения.
32. Организация деятельности подчинённых и её формы.
33. Виды управленческих решений, уровни принятия управленческих решений.
34. Главные мотивы трудовой деятельности сотрудников и основные регуляторы их мотивации.
35. Методы регулирования мотивации сотрудников к труду.
36. Основные формы и принципы контроля в управленческой деятельности.
37. Понятие конфликта, предмет конфликта и конфликтная ситуация.
38. Причины конфликтов, стадии развития конфликта.

39. Основные типологии и классификации конфликтов.
40. Способы поведения в конфликтной ситуации.
41. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликта.
42. Основные принципы и пути разрешения конфликтов.

43. Имидж делового человека.
44. Деловые переговоры, основные этапы, структура переговорного процесса (П. Мицич).
45. Основные модели поведения на переговорах, позиции участников ().
46. Методы ведения деловых переговоров ().
47. Техника ведения деловых переговоров ().
48. Основные тактические приёмы проведения деловых переговоров.
49. Особенности проведения деловых совещаний.
50. Основные типы деловых совещаний (заседаний): диктаторские, автократи-ческие, сегрегативные, дискуссионные и свободные.
51. Подготовка делового совещания и основные факторы его успешности.
52. Основные национальные стили ведения деловых переговоров.
53. Понятие стресса и стрессоустойчивости.
54. Причины и признаки стресса.
55. Методы профилактики и управления стрессами.
56. Понятие работоспособности и её основные фазы.
57. Степени переутомления сотрудника ().
58. Синдром профессионального (эмоционального) выгорания и его основные признаки.
59. Физиологические, социальные и внутриличностные симптомы эмоцио-нального выгорания работника.
60. Профилактика эмоционального выгорания работника.

Вопросы практической направленности:

Ситуация 1

Антону Василькову повезло - он устроился на работу в совместное предприятие. Очень часто после рабочего дня он вместе со своими немецкими коллегами заходил в бар выпить пива и поболтать. Отношения, как казалось Антону, из деловых все больше превращались в дружеские. На следующий день после очередных «посиделок» Антон обратился к сидящему с ним рядом в офисе Питеру Бергу: «Помнишь, ты вчера рассказывал, как вы с Мартином устроили дебош в ресторане?». На что последовал очень резкий ответ: «Антон, занимайся своей работой». Молодой человек был обескуражен - вчера они с Питером были лучшими друзьями, а сегодня такое обращение.

Как бы Вы объяснили Антону причину размолвки с немецким коллегой?

1. Питер - грубый, невоспитанный человек.
2. Питер убежден, что то, что было рассказано в частной беседе, не стоит предавать огласке.
3. Питер полагает, что на рабочем месте не стоит говорить о посторонних вещах.
4. Питеру неприятно вспоминать случай из своей жизни, о котором он рассказал, изрядно выпив.

Вы выбрали объяснение № 1. В предложенной ситуации нет никаких указаний на невоспитанность Питера. Напротив, Антон, довольно давно с ним общавшийся и считавший Питера своим другом, был явно шокирован его резкой отповедью. Вернитесь к ситуации и сделайте другой выбор.

Вы выбрали объяснение № 2. Это вполне вероятный вариант ответа - правила хорошего тона диктуют, что не следует делать достоянием гласности содержание частной беседы. Но в ситуации нет указаний, что кто-то мог слышать разговор коллег, сидящих за соседними столами. Попробуйте найти более точное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 3. Это лучший вариант ответа. Немцы обычно не смешивают понятия дружбы и деловых отношений. Поэтому они считают, что в баре можно говорить на любые темы, а на рабочем месте - только на темы, непосредственно связанные с работой. Россиянин, взаимодействующий с немецкими партнерами и не придерживающийся этого принципа, может прослыть бестактным, бесцеремонным, навязчивым и невоспитанным.

Вы выбрали объяснение № 4. Исключить такую возможность нельзя, и тогда негативная реакция Питера на высказывания Антона понятна. Но это объяснение не раскрывает ситуацию полностью. Попробуйте найти более точное объяснение.

Ситуация 2

Перед вами стереотипы представителей нескольких народов. Определите, к каким именно народам эти характеристики относятся:

1. Щедрый, терпеливый, простодушный, неорганизованный, широкая натура, любит выпить, справедливый, открытый.
2. Вежливый, сдержанный, педантичный, малообщительный, невозмутимый, консервативный, аккуратный, добросовестный, изысканный.
3. Агрессивный, жадный, злопамятный, ленивый, нахальный, нечестный, безнравственный, грубый.
4. Элегантный, галантный, болтливый, лживый, обаятельный, развратный, скупой, легкомысленный, раскованный.
5. Аккуратный, педантичный, исполнительный, экономный, неинтересный, вездливый, сдержанный, упорный, работоспособный.
6. Талантливый, добрый, справедливый, трудолюбивый, обаятельный, сильный, уверенный в себе, честный.
7. Гордый, верный традициям, уважающий старших, мстительный, гостеприимный, слегка высокомерный.

Имеются в виду следующие народы:

1. Русские.
2. Англичане.
3. Проективный вариант (абсолютно отрицательный стереотип).
4. Французы.
5. Немцы.
6. Проективный вариант (абсолютно положительный стереотип).
7. Жители Северного Кавказа.

Ситуация 3

Иван Иванович Иванов, был приглашен на Северный Кавказ, в университет города N для чтения курса лекций по психологии этнической толерантности. На вокзале Ивана Ивановича встретил его университетский друг Барасби Хачимович и сразу же пригласил на свадьбу своего младшего брата, которая должна была состояться на следующий день. Вот что произошло с нашим героем в последующие два дня.

Ситуация 3.1

Утром Барасби и Иван вместе с другими гостями собрались около автобуса, чтобы ехать в селение, где должна была состояться свадьба. Барасби предложил Ивану сесть на переднее сиденье, а сам отошел, чтобы решить какие-то вопросы по организации торжества. Так как автобус стал быстро заполняться гостями, наш герой занял соседнее место для своего друга. Через некоторое время в автобус вошел почтенный старец в большой папаше и собрался сесть рядом с Иваном, но тот вежливо сообщил ему, что место занято. Несмотря на это, кавказец не отходил, и Иван вынужден был еще раз попытаться объяснить ему, что место занято, и указать на множество свободных мест сзади. В это время в автобус вошел Барасби, поспешил к пожилому человеку, помог ему сесть на выбранное место и долго перед ним извинялся. Иван был в недоумении, всю дорогу его терзало неприятное ощущение, что он сделал что-то не так.

Как вы думаете, как Барасби Хачимович объяснил случившееся Ивану Ивановичу? Выберите подходящий, по вашему мнению, ответ.

1. Почтенный старец занял это место раньше, поэтому так настойчиво пытался сесть на него.
2. Почтенный старец не владел русским языком, поэтому он не понял Ивана, решив, что тот хочет уступить ему свое место.

3. Почтенный старец не хотел сидеть рядом с «чужаком» и надеялся, что вынудит его перейти в глубь автобуса, сев на занятое для Барасби место.

4. Почтенный старец действовал исходя из принципов, сложившихся в течение всей его жизни.

Вы выбрали объяснение № 1. Русскому человеку подобное объяснение может показаться вполне обоснованным, однако в предложенной ситуации нет никаких указаний на то, что почтенный старец занял место в автобусе раньше Ивана. Вернитесь к ситуации и сделайте другой выбор.

Вы выбрали объяснение № 2. Если бы даже пожилой человек не знал русского языка, он бы смог понять по поведению Ивана, что тот пытается «отстоять» место для своего друга и указывает на свободные места в глубине салона автобуса. Попробуйте найти более точное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 3. Данное объяснение отвергается большинством жителей Северного Кавказа, которые известны своим гостеприимством. Из описания ситуации видно, что почтенный старец не проявлял нежелания находиться рядом с Иваном, наоборот, он претендовал на место рядом с ним. Найдите более точное объяснение ситуации.

Вы выбрали объяснение № 4. Это лучший вариант ответа. Традиционные культуры Северного Кавказа являются культурами коллективистическими с четкой вертикальной иерархией, чему соответствует сохранившаяся до сих пор концепция почетного места. Так как позиция «впереди» считается более престижной, чем позиция «позади», строго соблюдается правило уступать старшему по возрасту и (или) рангу переднее сиденье в автомобиле или автобусе. Именно поэтому почтенный старец в большой папаше был так настойчив в желании его занять. В то же время он ничего не имел против Ивана как соседа, так как гость на Кавказе, даже более молодой, чем хозяин, вправе претендовать на одно из почетных мест.

Ситуация 3.2

На свадьбе Иван постепенно забыл о случившемся, тем более что ему оказывали всяческие знаки уважения и посадили на одно из почетных мест. Он с удовольствием ел национальные блюда, с интересом наблюдал застольные обычаи и слушал Народную музыку. Однако среди шума и веселья он вдруг заметил, что невеста одиноко скучает в углу, молчит, опустив голову и не притрагивается к пище. Ивану стало жаль девушку, и он решил ее как-нибудь развлечь. Решительно направившись к невесте, наш герой пригласил ее на танец. Но невеста вместо того, чтобы обрадоваться, побледнела и еще ниже опустила голову. Зато стоявшие рядом мужчины заметно встревожились, подхватили Ивана под руки и увели в другую комнату, оставив там для раздумий. Наш герой совсем расстроился: ведь он хотел как лучше...

Какое объяснение дал случившемуся Барасби?

1. Жених страшно ревнив и позвал на помощь других мужчин «для восстановления порядка».

2. Невеста очень застенчива, и мужчины помогли ей освободиться от внимания навязчивого гостя.

3. Во время свадьбы невеста занимает особое положение, и ей нельзя вести себя активно.

4. Любая свадьба на Кавказе не обходится без драки, и поведение Ивана было воспринято как повод к началу потасовок.

Вы выбрали объяснение № 1. Это могло бы быть возможным объяснением, но в предложенной ситуации нет указаний на то, что ревнивый жених кого-то попросил о помощи. Напротив, поведение Ивана вызвало одинаково негативную реакцию всех мужчин. Скорее всего, это не связано с личными отношениями, а вызвано другими причинами. Найдите правильное объяснение ситуации.

Вы выбрали объяснение № 2. Может быть, невеста действительно очень робка и застенчива. Но если бы причина конфликта была в ее личностных свойствах, то к ней на помощь пришел бы жених, а поведение Ивана не вызвало бы всеобщего неодобрения присутствующих на свадьбе мужчин. Есть более подходящее объяснение ситуации.

Вы выбрали объяснение № 3. Это лучший вариант ответа. У многих народов Северного Кавказа ритуализированное избегание контактов и молчание входят в стандарт общения невесты на свадебном пиру. Она смиренно стоит в углу комнаты, не имеет права даже поднять глаза, не говоря уже о разговорах с гостями и танцах. Поэтому поведение Ивана было воспринято как вызов обществу и оскорбление невесты, а реакция мужчин была столь бурной и одновременной.

Вы выбрали объяснение № 4. Конечно, жители Северного Кавказа достаточно темпераментны, но они не склонны затевать драки, тем более во время такого важного события, как свадьба. Скорее всего, здесь была другая причина. Найдите более точное объяснение.

Ситуация 3.3

После того как Барасби объяснил Ивану ситуацию, он извинился и пошел развеяться в сад, напевая, чтобы снять напряжение, веселую песенку. Но тут на его пути оказалась группа беседующих гостей, и чтобы пройти дальше по довольно узкой дорожке, ему пришлось лавировать между ними. Иван старался выглядеть как можно более приветливым и доброжелательным и, продолжая напевать, похлопал некоторых из них по плечу. Однако гости отнеслись к нему не совсем по-дружески и буквально вытолкали за пределы своего круга. Немного помятый, недоумевающий и окончательно сбитый с толку Иван поспешно отправился в гостиницу.

Что же случилось? Выберите подходящее объяснение ситуации.

1. На Северном Кавказе существует ритуальный обряд дружеской потасовки с гостем как способ выражения ему огромного уважения.

2. Гости в саду были оскорблены тем, как и что пел Иван.

3. Иван помешал общению гостей.

4. Гости были пьяны и перепутали Ивана с кем-то другим.

Вы выбрали объяснение № 1. Северный Кавказ славится многообразием обычаев и традиций, но обычая дружеской потасовки с гостем просто не существует. Выберите другой вариант ответа.

Вы выбрали объяснение № 2. Гости не могло оскорбить пение Ивана, так как он обладает неплохими вокальными данными, а песенка была совершенно безобидной. Данный ответ не является правильным объяснением.

Вы выбрали объяснение № 3. Это самый подходящий ответ. Иван действительно помешал общению гостей. В культурах Северного Кавказа невербальные аспекты общения, в том числе правила организации пространства общения (проксемического поведения), являются весьма значимыми. Пройдя между разговаривающими мужчинами, да еще используя исключаемую в социальных ситуациях форму телесного контакта - похлопывание по плечу, наш герой грубо нарушил личное пространство общающихся, прервал их диалог. Жителей Северного Кавказа несоблюдение необходимых стандартов учтивости (даже по незнанию) обычно настораживает, вызывает у них чувства неприязни и антипатии.

Вы выбрали объяснение № 4. Жители Северного Кавказа трепетно относятся к культуре питья спиртных напитков, особенно за праздничным столом. Они не склонны напиваться и приставать к окружающим. Найдите правильное объяснение ситуации.

Ситуация 3.4

Ночь Иван провел беспокойно, ворочаясь и переживая по поводу случившегося. К счастью, утром к нему в гостиницу пришел Барасби. Иван сообщил ему, что должен существенно доработать свою теорию межэтнических контактов, так как выяснилось, что она не совсем соответствует практике. Поэтому он вынужден отложить чтение лекций по

психологии этнической толерантности и срочно вернуться в Москву. Он попросил Барасби проводить его вечером на вокзал, а затем они отметили столь неожиданное расставание «чем Бог послал». Когда Барасби собрался уходить домой, наш герой попросил его по пути выбросить на помойку то, что осталось от их трапезы. Вручив Барасби пакет с мусором, Иван попрощался и благополучно захлопнул за ним дверь номера.

Но на вокзал Барасби не пришел, чем несказанно удивил Ивана. Как вы думаете, в чем причина столь невежливого поведения Барасби?

1. На Северном Кавказе не принято видеться с дорогим гостем непосредственно перед его отъездом, так как это плохая примета.

2. Барасби опоздал на вокзал, перепутав время отправления поезда.

3. Иван нарушил правила гостеприимства.

4. Вечером Барасби должен был быть на продолжении свадебных торжеств, но чтобы не обижать Ивана, он не отклонил просьбу о проводах прямо.

Вы выбрали объяснение № 1. Многие жители Северного Кавказа несколько суеверны. Однако проводы на вокзале не могут рассматриваться как несчастливое предзнаменование. Найдите правильное объяснение ситуации.

Вы выбрали объяснение № 2. Конечно, полностью исключить вероятность опоздания Барасби нельзя, но он - весьма ответственный человек, и, кроме того, на Северном Кавказе считается недостойным забывать свое обещание. Есть более точное объяснение ситуации.

Вы выбрали объяснение № 3. Это лучший вариант ответа. Вручив Барасби пакет с мусором и захлопнув за ним дверь, Иван оскорбил его, так как грубо нарушил нормы гостеприимства. На Северном Кавказе следование этим нормам является священной обязанностью каждого человека, а их нарушение может повлечь серьезные проблемы в отношениях с окружающими, вплоть до разрыва этих отношений. Так, хозяин согласно традициям, принимает гостя стоя, но сам не садится без приглашения последнего. Гостя полагается провожать - в зависимости от обстоятельств - до края села, за ворота, а в современном доме не закрывать дверь, пока он не скроется из вида. А просить гостей вынести мусор просто неприлично.

Вы выбрали объяснение № 4. Культуры Северного Кавказа не относятся к тем, представители которых не склонны из вежливости прямо отклонять просьбы. Барасби просто не мог так поступить, так как именно такое поведение, по его мнению, как раз и обидело бы его русского друга.

Переживая все случившееся и попивая чай в поезде, Иван Иванович Иванов еще не знал, что руководство университета решило направить его для чтения лекций по этнической толерантности в одну из африканских стран...

Ситуация 4

Семья дагестанца Ахмета недавно переехала в Москву, но он уже познакомился с некоторыми соседями по подъезду. Так, он несколько раз встречался и разговаривал со своим ровесником Петей и его сестрой Верой, которые живут двумя этажами ниже. В один прекрасный день, отправляясь в мечеть, он спускался в лифте, куда вошла и Вера со своей болонкой Дэзи подмышкой. При дальнейшем движении лифта Ахмет имел обеспокоенный вид и старался отстраниться от девушки с собачкой. Вера всячески старалась исправить ситуацию, интересовалась здоровьем его родителей, предлагала ему погладить собачку, говорила о том, что она не кусается, но, вопреки ее ожиданиям, реакция соседа становилась еще более негативной. На первом этаже Ахмет опрометью выбежал из лифта, даже не попрощавшись.

Как бы вы объяснили Вере поведение Ахмета? Выберите подходящее по вашему мнению объяснение.

1. Ахмет боится собак.

2. У него аллергия на собачью шерсть.

3. Он считает недопустимым находиться в тесной кабине лифта наедине с малознакомой девушкой.

4. Ахмету неприятно находиться в лифте с собакой.

Вы выбрали объяснение № 1. В описании ситуации не было указаний на то, что Ахмет был испуган. Еще раз попробуйте найти верный ответ.

Вы выбрали объяснение № 2. Это возможный вариант ответа, но в описании ситуации ничего не говорится о том, что Ахмет - аллергик. Вернитесь к ситуации и сделайте правильный выбор.

Вы выбрали объяснение № 3. Конечно, исключить такую возможность нельзя, но cabina лифта достаточно велика и позволяет людям в нем не прикасаться друг к другу, что действительно рассматривалось бы представителем одной из кавказских культур абсолютно недопустимым. Скорее всего, причина поведения Ахмета в другом. Вернитесь к ситуации и найдите правильный ответ.

Вы выбрали объяснение № 4. Это лучший вариант ответа. Ахмет - мусульманин, а в исламе собака считается нечистым животным, оскверняющим правоверного мусульманина своим прикосновением и даже дыханием. Поэтому Ахмет и пытался избежать любого контакта с собакой, не имея в то же время ничего против спускавшейся с ним в лифте Веры.

Ей следует объяснить, что, выходя гулять с собакой, желательно не заходить вместе с Ахметом и членами его семьи в такое тесное помещение, как cabina лифта, а если это случилось, придерживать собаку так, чтобы она не касалась одежды мусульманина и не дышала на него.

Ситуация 5

Семья Тахсурмана приехала в Москву из Дагестана. Мальчик продолжил свое обучение в восьмом классе, где его посадили за одну парту с русской девочкой Машей. Маше понравился Тахсурман: он не дергал ее за косы, угощал фруктами, делился карандашами и ластиками. В классе, где учились Маша и Тахсурман, было заведено убирать кабинет парами учащихся, сидящих за одной партой. Когда подошла очередь дежурить Маше и Тахсурману, мальчик быстро покинул школу, наотрез отказавшись не только убирать кабинет, но даже принести воду для мытья пола. Маша не могла понять, почему всегда такой вежливый и внимательный Тахсурман повел себя столь недостойно.

Как бы вы объяснили Маше поведение Тахсурмана? Выберите подходящий ответ.

1. Тахсурман был ленивым мальчиком и не любил выполнять работу по дому.

2. Тахсурман влюбился в Машу, однако не хотел демонстрировать ей свои чувства. Напротив, он хотел показать, что не собирается выполнять ее указания.

3. Тахсурман спешил на спортплощадку, где его ждали друзья.

4. В Дагестане Тахсурман не принимал участия в уборке школьного класса.

Вы выбрали объяснение № 1. Это вполне вероятное объяснение: многие подростки не горят желанием вытирать пыль и мыть полы. Однако в ситуации не было указаний, что Тахсурман - ленивый мальчик. Сделайте другой выбор.

Вы выбрали объяснение № 2. Такое объяснение может быть верным, так как подростки часто проявляют свои чувства подобным образом. Однако существует лучшее объяснение, которое вам надо найти, ведь в ситуации нет указаний на то, что Маша давала Тахсурману распоряжения и пыталась им руководить.

Вы выбрали объяснение № 3. Это вряд ли можно считать правильным объяснением, поскольку в ситуации не указывается, что Тахсурмана ждали друзья, из-за чего он столь спешно покинул школу. Вернитесь к ситуации и сделайте более подходящий выбор.

Вы выбрали объяснение № 4. Это правильный ответ. Действительно, такое поведение в сложившейся ситуации является типичным поведением мужчин и мальчиков, принадлежащих к культурам народов Дагестана. Там по традиции уборка помещений - обязанность женщин. Поэтому Тахсурман даже не мог предположить, что он должен

убирать кабинет, и данное поручение расценил как оскорбление его мужского достоинства.

Ситуация 6

В одну из сельских школ Ингушетии был направлен на работу русский учитель истории Александр Дмитриевич. Учитель быстро завоевал доверие и уважение детей, так как его уроки были очень интересными, а оценки справедливыми. На одном из уроков Иса, ученик 10-го класса, достал из кармана дорогой и красивый нож и стал демонстрировать его одноклассникам. Учитель молча подошел к юноше, забрал нож и положил его на свой стол. Ученик в ответ на такой поступок Александра Дмитриевича вышел из класса.

Иса рассказал о конфликте с учителем отцу. Тот был возмущен поведением Александра Дмитриевича и вечером вместе с другими односельчанами отправился домой к учителю. Состоялась неприятная беседа, во время которой мужчины потребовали от Александра Дмитриевича отдать Исе нож и извиниться перед ним.

Как бы вы объяснили Исе, его отцу и другим мужчинам поведение Александра Дмитриевича?

1. Нож был красивый, понравился учителю, и он решил его забрать себе.
2. Учитель хотел унижить мальчика, забрав оружие - символ мужества и мужского достоинства.
3. Подобным образом учитель хотел продемонстрировать свою власть над учениками.
4. Александр Дмитриевич считал нож символом агрессии и предполагал, что он может угрожать жизни и здоровью учеников.

Вы выбрали объяснение № 1. Данный ответ имеет право на существование, поскольку стереотип многих народов в отношении русских включает такую характеристику, как «стремление жить за чужой счет». Однако в ситуации нет указаний на то, что Александр Дмитриевич присвоил нож. Найдите более точное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 2. Представителям народов Кавказа это объяснение может показаться верным, так как нож является атрибутом мужчины и его изъятие может быть расценено как унижение мужского достоинства и чести. Однако с позиции русской культуры в действиях Александра Дмитриевича не было ничего, что в той или иной мере могло бы свидетельствовать о его намерении унижить Ису. Напротив, в ситуации указывается, что учитель постарался не акцентировать внимание на поведении мальчика. Поэтому данное объяснение неверно. Вернитесь к ситуации и постарайтесь выбрать более подходящий ответ.

Вы выбрали объяснение № 3. В описании ситуации не было указаний, что Александр Дмитриевич являлся авторитарным, некомпетентным педагогом. Напротив, в тексте сказано, что учитель своим профессионализмом и личностными качествами быстро завоевал доверие учеников. Еще раз попробуйте найти верный ответ.

Вы выбрали объяснение № 4. Это правильное объяснение. Действительно, Александр Дмитриевич как учитель отвечал на уроке за здоровье и жизнь детей, поэтому, чтобы предупредить возможные последствия игр с холодным оружием, он отобрал нож у Исы. Кроме того, демонстрация оружия в мирное время в русской культуре рассматривается как знак угрозы и насилия.

Ситуация 7

Семья Асановых переехала из Ингушетии в Ставропольский край, и Асият продолжила свое обучение в 9-м классе местной школы. Директор школы, Александр Иванович, встретив Асият утром первого сентября в вестибюле школы, подошел к ней, обнял за плечи и, заглянув в глаза, поинтересовался, как она привыкает к новым условиям. Девочка была возмущена таким поведением Александра Ивановича.

Как бы вы объяснили Асият поведение директора школы?

1. Александр Иванович позволял некоторые вольности в отношениях с учениками.

2. Александр Иванович относился ко всем своим ученикам по-отечески.
3. Александр Иванович хотел наладить отношения с Асият для того, чтобы та впоследствии рассказывала ему о событиях в классе.
4. Александр Иванович немного выпил по случаю начала учебного года и не контролировал свое поведение.

Вы выбрали объяснение № 1. Это неверный ответ. В ситуации нет никаких указаний на то, что директор школы был некорректен по отношению к ученикам. Вернитесь к ситуации и выберите более точное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 2. Это правильный ответ. Александр Иванович вел себя в соответствии с нормами русской культуры, в которой прикосновение к ребенку - вне зависимости от его пола - является выражением теплоты и заботы. В целом русские чаще используют жесты-прикосновения (поглаживания, похлопывания, поцелуи, объятия) и общаются между собой на более близком расстоянии, чем кавказцы. Кроме того, русская культура более «глазеющая», чем кавказские культуры: женщины без стеснения смотрят в глаза мужчинам и встречают их взгляд. Если человек отводит взгляд от собеседника, его могут заподозрить в неискренности. В воспитательных беседах с ребенком очень часто повторяется фраза «смотри в глаза».

Вы выбрали объяснение № 3. Данное объяснение является неверным. В тексте нет никаких указаний на то, что директор школы имел среди учеников штат осведомителей. Вам необходимо найти более точное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 4. Это абсолютно неверный ответ. Хотя существует стереотип, что все русские злоупотребляют спиртным, представляется совершенно невероятным, чтобы директор школы выпил утром первого сентября. Вернитесь к ситуации и найдите более точное объяснение.

Ситуация 8

Аслан, житель Владикавказа, приехал в Ставрополь учиться в колледже. В первый день занятий он познакомился со студентами своей группы, и они ему понравились. После занятий группа решила отметить знакомство в кафе. В ходе общения положительное мнение Аслана о студентах его группы еще более укрепилось. При расставании все тепло попрощались. Несколько девушек поцеловали Аслана. Он застыл в недоумении: такое поведение девушек вызвало у него неприятные чувства.

Как бы вы объяснили Аслану поведение девушек? Выберите один из вариантов ответа.

1. Девушки несколько злоупотребили алкоголем и расслабились, поэтому позволили себе такое поведение.
2. Девушки поступили так, чтобы унижить слабохарактерных русских студентов, которые позволили им такое поведение в своем присутствии.
3. Русские девушки легкодоступны.
4. Русские девушки ведут себя так по отношению ко всем новым знакомым.

Вы выбрали объяснение № 1. Данное объяснение не совсем верно, так как в описании ситуации нет указаний на то, что молодые люди в кафе злоупотребляли алкоголем. Сделайте другой выбор.

Вы выбрали объяснение № 2. Подобное объяснение могло бы показаться правдоподобным человеку с Кавказа, однако оно не является верным. Существует другое объяснение.

Вы выбрали объяснение № 3. Такое объяснение могло бы родиться у выходца с Кавказа, но русские девушки, тем более студентки первого курса колледжа, как правило, довольно скромны. Найдите более верный вариант ответа.

Вы выбрали объяснение № 4. Это лучший вариант ответа. В современной российской молодежной субкультуре дружеские поцелуи при встрече и прощании являются знаком уважения и хорошего отношения к человеку. Подобным образом русские девушки демонстрировали Аслану положительное отношение.

Кроме того, следует учитывать, что русские в своем поведении вообще намного чаще используют поцелуи, чем представители культур Кавказа, особенно при встрече и прощании. В русской традиции поцелуй как приветствие выражает чувство приязни и дружеского единения. И прощание, и прощение также скрепляются у русских поцелуем как знаком дружеского отношения.

Ситуация 9

Десятиклассницу Иру ее школьная подруга Рукият пригласила на каникулы в гости к родственникам в горное дагестанское селение. Девушки приехали туда поздно вечером, когда вся семья уже спала. Утром Ира проснулась рано и, выйдя во двор, увидела пожилого человека. Решив, что это дедушка Рукият, Гаджи Гаджиевич, о котором она много слышала, Ира подбежала к нему, схватила его за руку и представилась: «Ира». Пожилой человек был удивлен и недоуменно посмотрел на девушку.

Как бы вы объяснили пожилому человеку поведение Иры? Выберите лучший вариант ответа:

1. Родители плохо воспитали Иру.
2. Ира поздоровалась так, как она обычно здоровается.
3. Ира приняла его за кого-то другого.
4. Ира потеряла способность себя контролировать, поскольку была чем-то напугана.

Вы выбрали объяснение № 1. Этот вариант ответа является не совсем удачным. Текст ситуации не дает никаких оснований полагать, что Ира плохо воспитана и ведет себя неуважительно с незнакомыми людьми. Попробуйте найти другой вариант ответа.

Вы выбрали объяснение № 2. Это лучший вариант ответа. В русской культуре женщина, знакомясь с мужчиной, может сама проявить инициативу: первой подать руку, представиться и т. д. Поэтому Ира без колебаний направилась к пожилому мужчине, уверенная, что это любимый дедушка ее подруги Рукият.

Вы выбрали объяснение № 3. Это неверное объяснение, поскольку в ситуации четко указано, что Ира вышла из дома и вряд ли во дворе она ожидала увидеть кого-то постороннего. Вернитесь к ситуации и выберите более точное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 4. Данное объяснение могло бы быть возможным, но в описании ситуации ничто не указывает на то, что Ира была чем-то встревожена. Поищите другое объяснение.

Ситуация 10

На одной из улиц Москвы случайно встретились две знакомые, русская и чеченка, которые не виделись полгода. Ольга очень обрадовалась и бросилась обнимать и целовать Патимат. Однако Патимат поспешила отстраниться от объятий Ольги. Девушки мило поговорили обо всем, что с ними произошло за последнее время, об общих знакомых, но Ольга так и осталась в недоумении, почему Патимат столь сухо ее приветствовала после долгой разлуки.

Как бы вы объяснили Ольге поведение Патимат? Выберите подходящий, по вашему мнению, ответ.

1. Патимат не узнала Ольгу.
2. Патимат болела гриппом и не хотела заразить Ольгу.
3. Патимат действовала в соответствии со своим представлением о выражении чувств.
4. Патимат за что-то обиделась на Ольгу.

Вы выбрали объяснение № 1. Нельзя исключить возможности, что Патимат в первый момент не узнала Ольгу. Однако это маловероятно, так как девушки близко знакомы и не виделись всего полгода. Вернитесь к ситуации и сделайте другой выбор.

Вы выбрали объяснение № 2. Этот вариант имеет право на существование, однако в тексте ничто не указывает на болезнь Патимат. Найдите более точное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 3. Это лучший вариант ответа. Каждая культура имеет свои правила невербального выражения эмоций. Действие этих правил весьма разнообразно. Так, для чеченской культуры характерна сдержанность в эмоциональных проявлениях там, где от представителей русской культуры можно ожидать проявлений бурной радости. Между чеченцами на людях, как правило, не допускается и телесный контакт, тогда как русские в целом прикасаются друг к другу (обмениваются рукопожатиями, обнимаются, целуются) намного чаще, чем представители многих других культур. Патимат отстранилась при встрече с Ольгой, поступая в соответствии с правилами выражения эмоций, принятыми в чеченской культуре.

Вы выбрали объяснение № 4. Данное объяснение является неверным. В чеченской культуре не принято скрывать обиду. Поэтому, если бы Патимат была обижена на Ольгу, то сказала бы ей об этом. Вам необходимо найти более точное объяснение.

Ситуация 11

Асламбек и Игорь, служившие вместе в армии, встретились через несколько лет после демобилизации. Игорь приехал в гости к другу вскоре после того, как Асламбек женился. Молодожену предстояло первое посещение дома своей жены. Так как первый приход зятя в гости к новым родственникам требует обязательного сопровождения одним или двумя друзьями, Асламбек решил взять с собой Игоря.

В гостях Игорю оказывали всяческие знаки уважения, однако к Асламбеку отнеслись по-другому. Его даже сесть не пригласили, и ему стоя пришлось выслушивать бесконечные колкости и острые шутки женщин - его новых родственниц в свой адрес. Асламбек же только краснел и не отвечал даже на самые оскорбительные шутки. Игорь, видя, как тяжело приходится другу, попытался вступить за него, чем вызвал дополнительные насмешки и осуждение.

Игорь, в конце концов, понял, что сделал что-то не так, но не знал, что именно.

Как бы вы объяснили возникшую ситуацию Игорю? Выберите правильный, на ваш взгляд, ответ.

1. Новые родственники недоброжелательно относятся к Ас-ламбеку.
2. Новые родственники были недовольны, что в качестве друга Асламбек привел с собой Игоря, представителя другой культуры.
3. Асламбек женился на девушке из семьи с современными нравами, в которой власть принадлежит женщинам, а мужчины должны во всем им подчиняться.
4. Поведение Асламбека и представителей его новой семьи соответствовало определенным правилам.

Вы выбрали объяснение № 1. Данный ответ неверен: если бы родственники жены относились к Асламбеку недоброжелательно, то, согласно кавказским традициям, его женитьба на ней была бы невозможна. Найдите иное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 2. Данный ответ не подходит, так как по отношению к самому Игорю было проявлено традиционное кавказское гостеприимство. Подыщите другое объяснение.

Вы выбрали объяснение № 3. В любом регионе мира встречаются семьи, в которых подкаблучники-мужчины во всем подчиняются женщинам. Однако даже в наши дни на Кавказе это маловероятно, по крайней мере, в описанной ситуации нет на это указаний. Еще раз попробуйте найти правильный ответ.

Вы выбрали объяснение № 4. Это правильный ответ. Действительно, в культуре вайнахов существует обычай, связанный с определенным поведением родственников жены во время первого посещения их дома молодым мужем. Ему устраивается испытание, во время которого проверяется, насколько он выдержан и уверен в себе. В соответствии с тем, как человек перенесет обидные высказывания, а также действия (запрещение садиться, угощение в отдельном помещении) в свой адрес, будет ли стойким или не сможет все это выдержать, к нему будут относиться в будущем (уважать или постоянно подтрунивать).

Ситуация 12

Андрей, оказавшись в экспедиции в Кабардино-Балкарии, был приглашен в дом Хачима. За обедом, на который собрались родственники и соседи, Андрей рассказывал о своей работе и решил дополнить свой рассказ, показав фотографии. Он на пару минут вышел из комнаты, чтобы принести их, а когда вернулся, заметил, что отношение присутствующих к нему изменилось. Андрей почувствовал, что чем-то обидел или огорчил хозяев и их гостей, но не мог понять, чем именно.

Как бы вы объяснили Андрею, в чем его ошибка?

1. Неприлично покидать стол во время обеда.
2. Хозяева обиделись, решив, что Андрей отвлекается от трапезы, так как ему не нравится угощение.
3. Кабардинцы, увидев фотографии, сочли Андрея агентом спецслужб, который документирует свою поездку по Кавказу.
4. Хозяевам не понравилось, что посторонний человек без их сопровождения перемещается по дому.

Вы выбрали объяснение № 1. Это лучший вариант ответа. В традиционной кабардинской культуре сложился довольно сложный застольный этикет. В основе регламентированной до мелочей трапезы лежит культ пищи и обеденного стола. К столу нельзя поворачиваться боком или спиной, его нельзя покидать одновременно всей компанией: даже когда после произнесения тоста гости поднимаются, чтобы выпить стоя, один должен остаться сидеть, отдавая дань уважения столу. Естественно, Андрей, покинувший стол без особых на то оснований, вызвал, мягко говоря, непонимание у присутствующих.

Вы выбрали объяснение № 2. Это не самое лучшее объяснение. Действительно, хозяевам было бы крайне неприятно, если бы гость остался недоволен приемом. Но в данном случае нет указаний на то, что Андрею действительно не понравилась еда. Вернитесь к ситуации и найдите лучший вариант ответа.

Вы выбрали объяснение № 3. Это объяснение нельзя назвать вполне серьезным. Поищите лучшее объяснение.

Вы выбрали объяснение № 4. Это не совсем верное объяснение. Согласно традиционному адыгскому этикету, гостю действительно не полагается оставаться надолго в одиночестве. Однако это правило обусловлено не недоверием к гостю, а, напротив, заботой о его комфорте, и если гость пожелает, хозяин оставляет его одного. Существует лучшее объяснение, которое вам следует найти.

Ситуация 13

На воскресный обед семья Назаровых пригласила своих новых соседей, приехавших из Дагестана, Патимат и Зелимхана. Зная, что мусульмане не едят свинину, Татьяна свое коронное блюдо - пельмени - приготовила из говядины и телятины. Гости с удовольствием ели рыбные и овощные салаты, но к пельменям отнеслись крайне подозрительно. Они разрезали по пельменю, долго их нюхали, рассматривали и расспрашивали, откуда это мясо.

Русские хозяева не могли понять странного поведения гостей и очень обиделись. Как можно объяснить поведение Патимат и Зелимхана? Выберите один из вариантов ответа.

1. Патимат и Зелимхан - вегетарианцы.
2. У семейной пары из Дагестана одинаковая болезнь желудка, требующая соблюдения строгой диеты.
3. Гости привыкли к изысканным национальным блюдам, и стряпня Татьяны им не понравилась.
4. Патимат и Зелимхан не едят не только свинину, но и некоторые другие виды мяса.

Вы выбрали объяснение № 1. Это возможное, но маловероятное объяснение. Кавказцы, особенно за праздничным столом, предпочитают мясные блюда, прежде всего из баранины.

Вы выбрали объяснение № 2. Это неверно, так как в описании ситуации нет указаний на данное обстоятельство. Вернитесь к описанию ситуации и выберите другой ответ.

Вы выбрали объяснение № 3. Это неправильный ответ. Конечно, гости могли быть привередливыми, но блюда, приготовленные хозяйкой из овощей, рыбы и других продуктов, они ели с удовольствием. Выберите другой ответ.

Вы выбрали объяснение № 4. Это правильный ответ. Видимо, Патимат и Зелимхан - правоверные мусульмане. А ислам предъявляет довольно строгие требования к мясной пище. Мусульманам разрешается есть пищу, приготовленную христианами и иудеями, но при этом должен быть выполнен ряд условий: это не должно быть мясо свиньи, хищного животного, грызуна, животного, умершего естественной смертью, животного, убитого без призывания имени Бога и т. д. Только после выполнения этих условий мусульманин может употреблять в пищу мясо.

Ситуация 14

Рашид, приехавший в Москву из Дагестана, надел свой лучший костюм и папаху и отправился в официальное учреждение для получения необходимых ему документов. Войдя в здание, он сразу же пошел в нужный ему кабинет и вежливо обратился за помощью к инспектору Марине Петровне. Однако она восприняла его появление негативно и, с недоумением взглянув на него, долго изучала имевшиеся у него многочисленные справки, а в конце концов довольно грубо попросила прийти через несколько дней к начальнику отдела.

Как бы вы объяснили Рашиду поведение Марины Петровны? Выберите подходящее объяснение.

1. Она хотела получить взятку или подношение.
2. Ей не понравилось, что Рашид нарушил правила поведения, принятые среди русских.
3. Она - бюрократка и относится к посетителям формально и с придирками.
4. В этот день Марина Петровна получила разговор от начальства за излишний либерализм, поэтому она особенно строго проверяла наличие документов, не проявляя обычную для нее вежливость.

Вы выбрали объяснение № 1. В наше время бытует представление о том, что во всех государственных учреждениях чиновники получают маленькие зарплаты, а поэтому берут взятки. Однако в описанной ситуации нет указаний на то, что Марина Петровна вымогала у Рашида взятку. Вернитесь к ситуации и попробуйте найти верное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 2. Это верный вариант ответа. В соответствии с правилами этикета, принятыми у русских, мужчина обязан снимать головной убор в помещении. Подобным образом посетитель оказывает уважение дому и его хозяину. Не сняв папаху, Рашид вызвал недовольство Марины Петровны, которая посчитала его невоспитанным человеком, не проявившим уважения ко всем присутствовавшим в комнате.

Марина Петровна неверно интерпретировала поведение Рашида, так как не знала, что практически у всех мусульманских народов головной убор ассоциируется с достоинством мужчины - главы и кормильца семьи. Более того, ношение головного убора освящено Священным преданием мусульман: хадисы повествуют о том, что сам Пророк, не снимая, носил головной убор, а подражание ему считается весьма похвальным.

Вы выбрали объяснение № 3. Марина Петровна проявила внимание к посетителю и подробно изучила имеющиеся у него справки. Поэтому ее трудно назвать бюрократкой. У ее недовольства Рашидом другая причина, определите ее.

Вы выбрали объяснение № 4. Это возможная причина поведения Марины Петровны, но в описании ситуации нет указаний на то, что настроение Марины Петровны испортилось из-за выговора начальства.

Ситуация 15

В холле одного из московских учреждений в ожидании лифта стоят молодая русская женщина Светлана и осетин средних лет Асламбек. Приходит лифт, и в открывшиеся двери одновременно пытаются войти и женщина, и мужчина. Они сталкиваются, Светлана все же проходит вперед, а Асламбек, уверенный, что почетное право первым проходить в двери принадлежит мужчине, остается в недоумении.

Как бы вы объяснили Асламбеку поведение Светланы? Выберите лучший вариант ответа.

1. Светлана плохо воспитанная, наглая женщина.
2. Светлана хотела таким способом обратить на себя внимание и познакомиться.
3. Светлана привыкла, что мужчины пропускают ее вперед в дверях.
4. Светлана является в этом учреждении большой начальницей.

Вы выбрали объяснение № 1. Этот вариант ответа является не совсем удачным. Русским женщинам не присуща такая черта, как наглость. Большинство из них ведет себя уважительно с незнакомыми людьми. Попробуйте найти другой вариант ответа.

Вы выбрали объяснение № 2. Это неверный вариант ответа. Вопреки бытующему у кавказцев представлению о легкой доступности русских женщин, они довольно скромны в поведении и предпочитают не проявлять активности при знакомстве с посторонними мужчинами. Выберите другое объяснение ситуации.

Вы выбрали объяснение № 3. Это лучший вариант ответа. В русской культуре существуют определенные правила этикета, в которых отражается уважение к женщинам. До России с Запада еще не докатилась волна феминизма, и русские мужчины, как правило, в дверях пропускают даму вперед. Поэтому Светлана без колебаний направилась к открывшимся дверям лифта, из-за чего и произошло столкновение с Асламбеком.

Вы выбрали объяснение № 4. Данное объяснение могло бы быть логичным с точки зрения Асламбека. В соответствии с вертикальной иерархией, характерной для многих коллективистических кавказских культур, высокостатусный представитель какой-либо организации (начальник) пользуется почетным правом проходить везде первым. Однако в описании ситуации нет указания на высокий статус Светланы, поэтому данный ответ не является подходящим объяснением.

Ситуация 16

Ингушская семья переехала жить в Москву. На следующий день после вселения в новую квартиру Эльвира Аминовна напекла пирогов и пошла знакомиться с соседкой по лестничной площадке. Русская соседка была удивлена и не проявила никакого желания знакомиться. Эльвира Аминовна долго рассказывала о себе и своем желании познакомиться, и Надежда Петровна наконец впустила ее в квартиру. Они попили чай с пирогом, но у Эльвиры Аминовны все-таки остался осадок на душе от визита к осторожной и недоверчивой соседке.

Как бы вы объяснили Эльвире Аминовне поведение соседки? Выберите один из вариантов.

1. Русские не отличаются особым гостеприимством.
2. Надежда Петровна боится впускать в дом незнакомых людей.
3. Эльвира Аминовна оторвала соседку от срочного дела.
4. У Надежды Петровны другие представления о том, как должны знакомиться соседи.

Вы выбрали объяснение № 1. Возможно, Надежда Петровна не слишком гостеприимна, но явного неудовольствия она не проявила. В русской культуре гостеприимство и хлебосольство рассматриваются как ценности и нормы повседневной жизни, что отражается, в частности, в многочисленных пословицах («гость на порог -

счастье в дом», «кипите щи, чтобы гости шли», «не красна изба углами, красна пирогами», «что есть в печи, все на стол мечи»). В описаниях русских иностранцами также всегда отмечается гостеприимство. Вернитесь к ситуации и выберите более точное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 2. Это неверный ответ. Действительно, криминальная обстановка, сложившаяся в наши дни в больших городах, привела к боязни многих москвичей впускать в дом незнакомых людей. Но так как Надежда Петровна сразу открыла дверь новой соседке, причину ее поведения нужно искать в другом. Найдите среди вариантов ответов более точный.

Вы выбрали объяснение № 3. Это возможный вариант ответа но в описании ситуации нет указаний на данный факт. Есть иное объяснение.

Вы выбрали объяснение № 4. Это верный ответ. Русские доброжелательно относятся к новым соседям. Однако если на Кавказе принято сразу по приезду знакомиться с соседями, что является проявлением уважения к ним, то в Москве инициатива знакомства обычно принадлежит тем, кто уже живет в данном месте. Поэтому неожиданный визит Эльвиры Аминовны был странным для Надежды Петровны, а новая соседка могла показаться навязчивой.

Более того, в современной русской городской культуре дружеские отношения между жителями многоквартирных домов возникают не из-за самоценности сообщества соседей как значимой для человека группы. Дружба между ними обычно зарождается благодаря общим интересам, например, между родителями детей одного возраста или владельцами собак. Этим русская культура наших дней отличается от более традиционных культур Северного Кавказа, где соседи связаны взаимными обязанностями и ожиданиями, а поддержанию подобных отношений способствуют многие нормы, в том числе и стремление новых жильцов незамедлительно вступить в сеть соседских взаимоотношений.

Ситуация 17

На праздновании дня рождения Андрея собрались все его друзья. Последними, когда компания уже сидела за столом, пришли университетская подруга Андрея Катя и Руслан, недавно приехавший в Москву из Ингушетии. Руслана посадили рядом с Катей на свободные места в конце стола. После этого Руслан, недовольный местом, которое ему досталось за столом, хмурился весь вечер, хотя хозяйка как ни в чем не бывало, общалась с ним и всячески развлекали. В следующий раз Руслан отказался идти в гости в компанию Андрея.

Как бы вы объяснили Руслану, почему его посадили за праздничным столом на столь непочетное место?

1. Место в конце стола считается у русских особо почетным.
2. Русские очень пунктуальны и в конце стола сажают припозднившихся гостей в наказание за опоздание.
3. Его хотели обидеть, посадив за столом рядом с девушкой.
4. В этой компании не имеет значения место гостя за столом.

Вы выбрали объяснение № 1. Данный ответ не верен, так как подобного правила в русской культуре не существует. Попробуйте найти другой вариант ответа.

Вы выбрали объяснение № 2. Это не так. Русские сами часто опаздывают (представители многих других культур даже считают, что опоздания - неотъемлемая черта русского характера), поэтому они снисходительны к опозданиям других. Вот и в этом случае Руслану оказывали большое внимание и всячески развлекали. Найдите правильное объяснение ситуации.

Вы выбрали объяснение № 3. Данный ответ может рассматриваться правильным объяснением с точки зрения кавказца, так как место за столом на Кавказе должно соответствовать статусу гостя. Посадив мужчину рядом с женщиной, хозяйка тем самым распространяют ее более низкий статус на него. Однако в тексте нет указаний на то, что

хозяева пользовались каким-либо принципом при рассадке гостей. Поэтому данный вариант ответа не является подходящим.

Вы выбрали объяснение № 4. Это правильное объяснение, так как в современной русской молодежной среде не соблюдаются строгие правила этикета характерные для застолий в традиционных культурах. Места за праздничным столом не делятся на более почетные и менее почетные, тем более не выделяются отдельные места для мужчин и для женщин. При этом большее значение придается не тому, где гость сидит, а тому, какое внимание ему оказывается. Катя и Руслан оказались рядом в конце стола только потому, что пришли в гости к Андрею последними.

Ситуация 18

В лаборатории одного из институтов сложилась своеобразная обстановка заключающаяся в следующем. Заведующий лабораторией, являющийся доктором наук, дело свое знает. Вместе с этим, его интересует только научная продукция хорошего качества. Подчиненных он не любит, не знает, чем они «живут», какие испытывают нужды и потребности. Держит себя с ними некорректно, допускает в их адрес упреки. Многими сотрудниками он недоволен.

Они это чувствуют, считают себя униженными и не знают, что в дальнейшем делать. Уходить - могут возникнуть трудности при поиске новой работы, так как будет сложно найти достойное их знаниям место.

В лаборатории есть неформальный лидер. Его считают умницей, отзывчивым человеком. Между лидером и заведующим лабораторией существует явная неприязнь. Руководитель не намерен искать с ним общий язык для пользы дела. Практически по всем вопросам сотрудники обращаются к лидеру.

Задание. Проанализируйте сложившуюся в коллективе лаборатории ситуацию и примите эффективное решение.

Ситуация 19

Вы, как руководитель современной фирмы, поручили своему заместителю подобрать из состава специалистов фирмы кандидата которого можно было бы послать на стажировку в Гарвардский университет. Им было выделено несколько кандидатов.

Первый - компетентный, авторитарный, не боящийся конфликтов, не считающийся с мнением подчиненных.

Вторая - компетентная, доброжелательная, умеющая хорошо ладить с людьми, избегающая конфликтов между сотрудниками.

Третий - логически мыслящий, понимающий задачи фирмы, требующий от сотрудников неукоснительного соблюдения функциональных обязанностей, не боящийся наказывать сотрудников за просчеты в работе.

Четвертый - неплохой специалист, намеренно и последовательно шагающий «наверх» к власти.

Пятый - специалист среднего уровня, являющийся близким родственником известного политического деятеля.

Задание. Обоснуйте выбор кандидата на стажировку.

Ситуация 20

В секторе проектного учреждения «Гидроприбор» работали одни инженеры соответствующего профиля. Их было 8 человек. Работали слаженно, успешно, работу свою любили. Руководителем их был О.И. Иванов, кандидат технических наук. Многие решения в этой группе принимались коллегиально и всем это нравилось.

Но случилось так, что их руководитель решил в поисках лучшей жизни уйти из учреждения. Сотрудники к этому событию отнеслись по-разному. Вскоре «сверху» был назначен новый руководитель сектора. Человек сравнительно молодой, подающий надежды на хорошее руководство и дальнейший рост.

Некоторое время сектор работал по инерции слаженно и дружно. Но наступил отчетный период и надо было составлять новые планы на перспективу по усложненной

тематике. Как и прежде, сотрудники сектора хотели внести свои предложения для постановки новых задач. Однако новый руководитель дал понять, что работать они будут только по принятым им самим решениям. Каждому из инженеров он дал конкретные задания, которые лишали их инициативы и творчества. Это резко сказалось на отношениях внутри группы.

Задание. Проанализируйте сложившуюся ситуацию и примите обоснованное решение.

Ситуация 21

Работники фирмы, выпускающей холодильники, очень разные. Одни сами хотят помочь руководителю в его работе. Другие, наоборот, стараются поменьше тратить умственной энергии и ждут указаний.

Все сотрудники фирмы уважают своего руководителя, знают что он умный и опытный.

Руководитель работает много и ему хочется, чтобы подчиненные были ему хорошими помощниками и советчиками. Он часто теребит подчиненных, заставляет их думать, внедрять новации в интересах бизнеса.

Многие исполнители считают, что у них и так все хорошо. Так зачем искать что-то новое? На это есть руководитель, который за все и отвечает.

Руководитель, хотя и продумывает все до деталей в работе, но все же хочет ускорить производство холодильников, а для этого требуется активная работа всех сотрудников.

Задание. Проанализируйте сложившуюся ситуацию и наметьте мероприятия по активизации деятельности сотрудников.

Ситуация 22

Задачи организации усложнились в связи с переупаковыванием продукции всей фирмы. Данная ситуация была обусловлена тем, что фирму опередили конкуренты и сбыт продукции резко упал.

Под угрозой оказалась конкурентоспособность организации. Ее управляющий после совещания с Советом директоров, дал задание всем руководителям подразделений в срочном порядке приступить к техническому перевооружению фирмы для выпуска нового ассортимента продукции.

Все руководители и персонал фирмы приняли задание как руководство к действию. Но некоторые из руководителей среднего звена и мастера начали нервничать, так двое из них стали раздражительными, у них «сдали нервы», они стали думать не столько о делах фирмы, сколько о себе. Некоторые из сотрудников впали в «транс», у них пропало желание дальше эффективно работать.

Задание. Оцените сложившуюся ситуацию и примите эффективное решение по нормализации отношений в коллективе фирмы.

Ситуация 23

На одном из московских заводов, именуемом АО закрытого типа с ограниченной ответственностью, ранее выполнялись сложные и ответственные задания ВПК. Теперь здесь ведутся работы по конверсии. Производимая продукция пользуется спросом населения.

Часть прежнего персонала работает на заводе до сих пор. В основном, это люди пожилого возраста. Руководство этой организации частично сменилось. Некоторые руководители ушли работать в структуры коммерческого характера.

Психологический климат внутри отдельных подразделений неоднородный. На одних - работники конфликтуют между собой по разным причинам, а на других участках конфликты создаются из-за недовольства руководителей отношением к труду со стороны персонала.

Там, где работники соряются между собой, возникают межличностные конфликты. Устранить их не представляется возможным. Там, где конфликты носят деловой характер

и где руководители применяют авторитарные методы руководства, конфликты быстро разрешаются.

Задание. Примите обоснованные решения по предупреждению и устранению конфликтов.

Ситуация 24

В одной из московских строительных компаний был объявлен прием рабочих различных специальностей. Желающих оказалось много. При приеме на работу с претендентами беседовал менеджер по кадрам, а также руководитель соответствующего участка работы.

Будущим работникам была предложена «достойная» зарплата. Их заверили, что через три месяца зарплата им будет повышена. Они стали добросовестно работать.

Прошло более трех месяцев, но зарплату рабочим не повысили. Самые активные работники заинтересовались, почему им не прибавляют обещанную надбавку. Руководители поговорили с ними недоброжелательно, да еще и пригрозили, что если они поднимут еще раз этот разговор, то их уволят. Одни смирились с «волчьими» законами рынка труда, а другие продолжали возмущаться.

Задание. Проанализируйте сложившуюся ситуацию и примите разумное решение.

Ситуация 25

В сборочном цехе одного из заводов произошли сбои в работе конвейера, что отрицательно сказалось на материальном положении рабочих, ухудшило психологически климат в коллективе. Причинами сбоя в работе конвейера послужили ссоры между рабочими, «позитивно» и «негативно» ориентированными на процесс и результаты труда. Руководитель цеха применял в работе демократический стиль управления.

Задание. Проанализируйте сложившуюся ситуацию и примите эффективное решение.

Ситуация 26

Менеджер одной компании хотела бы спокойно, планомерно и без эмоций доказать свою точку зрения, правоту, взгляд на некую проблему и довести до понимания и принятия ее своим руководителем (президентом компании или ее генеральным директором).

Как правило, бывает так, что она работает в компании, зарабатывает авторитет (она хороший профессионал) и, когда случается непонимание с главным руководителем (с нижними звеньями этого не происходит), какое-то время доказывает свою точку зрения, но часто эмоционально (то, что ей кажется элементарным, не понимается руководителем), и тогда она разворачивается и уходит. Пока она чувствует в себе силы, но такое положение не может сохраняться всегда. Она хотела бы научиться не уходить, а спокойно добиваться своего.

Задание. Смоделировать ситуацию и поговорите с президентом компании с тем, чтобы убедить его, не теряя с ним эмоционального контакта, а также контроля над своими чувствами.

Ситуация 27

Главный менеджер - Екатерина. Ей 29 лет. Она работает на предприятии недавно. Проявила себя как способный работник, менеджер и была выбрана на место главного менеджера. Теперь у нее в подчинении 5 менеджеров. Все, кроме одного - Бориса, моложе ее и неопытны. Борису 52 года, он работает на предприятии уже 27 лет. Он хочет остаться в фирме. Екатерина считает, что у него есть проблемы с качеством работы. Борис тоже подавал заявление на место главного менеджера.

Говорят, что у него есть знакомые в высшем руководстве. О Екатерине говорят, что она властна, может быть агрессивной.

Екатерина хочет помочь Борису улучшить его работу. У нее уже было несколько разговоров с Борисом. Она говорила, он слушал, при этом был опечален.

Она хочет еще раз поговорить с Борисом, возможно, раньше были проблемы в коммуникации.

Задание:

1. Проанализировать эту ситуацию: определить, какие могли быть барьеры восприятия; какие интересы у Бориса и у Екатерины.

2. Продумать будущий разговор Екатерины с Борисом с учетом выявленных факторов во время анализа ситуации.

Ситуация 28

Что делать, если подчиненный - творческая личность, периодически витающая в облаках. Человек очень ответственный, но из-за рассеянности приходится контролировать каждый его шаг.

Задание. Менеджеру нужно поговорить с подчиненным и убедить его изменить свое поведение, стать более внимательным.

Ситуация 29

Отдел предприятия занимается обработкой информации. Большинство работниц трудятся здесь по многу лет и привыкли обрабатывать информацию вручную. Увеличение объемов диктует необходимость автоматизации обработки данных с помощью компьютерных программ. Работницы предпенсионного возраста выступают против компьютеризации, готовы работать больше. Однако это не решит проблему, придется увеличить штат, посадив за компьютеры молодых людей, но они плохо знают процесс обработки и без помощи опытных работниц им не обойтись.

Задание. В роли руководителя предложите пути нейтрализации причин сопротивления инновациям.

Ситуация 30

На предприятии создается положение, вынуждающее повысить плановое задание, одновременно уменьшив количество персонала.

Задание. Какие управленческие решения по каждому признаку классификации могут быть приняты в данной ситуации? Решение оформите в таблице.

Таблица

№ п/п	Признаки классификации управленческих решений	Вид решения	
		при повышении планового задания	при уменьшении количества персонала
1	По степени влияния на будущее организации		
2	По масштабам		
3	В соответствии с временным горизонтом		
4	По продолжительности периода реализации		
5	По степени обязательности исполнения		
6	По функциональному назначению		
7	В зависимости от числа участников		
8	По широте охвата		
9	С точки зрения		

	предопределенности		
10	По способам принятия		

Ситуация 32

Трем подругам предложили произвести перепланировку 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.

Задание. Определите тип личности работника в зависимости от индивидуально-психологической характеристики.

Ситуация 33

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

- закупка новых видов оборудования;
 - обучение персонала работе на нем;
 - временное сокращение выпуска продукции и соответственное уменьшение размера заработной платы;
 - изменение структуры кадров (перестановка, создание новых рабочих мест).
- Многие из работников компании не одобряют планов руководства, т. к. считают, что нововведения приведут к сокращению численности работников, сокращению заработной платы, повышению интенсификации труда, нарушению социально-психологического климата и привычных социальных связей, неуверенности в завтрашнем дне.

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

Ситуация 34

В ходе проверки работы отдела маркетинга был выявлен ряд нарушений:

- маркетолог О.К. Петров допустил ошибки в оформлении финансовых документов;
- менеджер по связям с общественностью СВ. Сидоров провалил организацию презентации новых видов выпускаемой продукции;
- старший маркетолог А.В. Иванова несвоевременно выполнила задание по изучению конъюнктуры рынка, что привело к нарушению сроков плана выпуска продукции на следующий год.

Руководитель фирмы применил к работникам следующие меры наказания:

- О.К. Петрову и СВ. Сидорову был объявлен выговор в приказе;
- А.В. Ивановой выговор не объявлялся, т. к. нарушение было допущено впервые;
- А.В. Иванова переведена временно на должность инспектора по кадрам.

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

Темы курсовых работ

1. Американская классическая школа в психологии управления: теория Ф. Тейлора, Ф. Джилберта, Л. Джилберт, Г. Эмерсона.

2. Административная школа управления: А. Файоль, К. Адамецки.
3. Бюрократическая теория организации М. Вебера
4. Школа человеческих отношений в психологии управления: Э. Мейо, Г. Мюнстерберг, М. Фоллет, Д. Мак-Грегор
5. Японская школа психологии управления
6. Управленческая мысль в России
7. Цели и характеристики организации
8. Ключевые элементы организации по Х. Минцбергу
9. Основные функции организаций
10. Экономические и социально-психологические показатели эффективности организации
11. Линейная организационная структура
12. Дивизионная структура управления
13. Бригадная организационная структура
14. Проектная структура управления
15. Матричная организационная структура
16. Понятие «организационная культура». Основные элементы орг. культуры
17. Модель организационной культуры Э. Шейна.
18. Классификация организационных культур по Камерону и Куинну, Т.Ю. Базарову.
19. Классификация организационных культур по Хенди
20. Классификация Г. Хофстеда. Культурные ценности и отношение к работе
21. Типология организационных культур Т. Дейла и А. Кеннеди
22. Типология организационных культур Л. Константайна. COPS-анализ
23. Лидерство и руководство
24. Структурные теории лидерства
25. Поведенческие теории лидерства
26. Ситуативные теории лидерства
27. Современные теории лидерства
28. Коммуникации в организации
29. Типы коммуникаций в организации. Коммуникативные потоки.
30. Неформальные коммуникативные связи в организации
31. Общая характеристика управления. Управление персоналом
32. Макро- и микроуровни управления
33. Социальные методы управления персоналом и их характеристика
34. Социально-психологические методы управления персоналом
35. Экономические методы управления персоналом
36. Метод самоуправления и его характеристика
37. Специальные методы анализа и коррекции поведения персонала: консалтинг, коучинг, тренинг
38. Методы управления мотивацией персонала
39. Методы оценки профессионального и личностного потенциала персонала
40. Кадровый мониторинг: адаптация и обучение персонала
41. Кадровый мониторинг: аттестация персонала.
42. Методы обучения персонала
43. Кадровая политика организации. Виды кадровой политики
44. Психология внедрения инноваций. Классификация инноваций
45. Этапы внедрения инноваций в организации
46. Психологические барьеры по отношению к инновациям в организации и способы их преодоления

4.4. Методические материалы

Критерии оценки ответа на вопросы на зачете:

«Зачтено» ставится в том случае, если студент должен продемонстрировать знание основных понятий, относящихся к дисциплине, правильно ответить по крайней мере на один дополнительный вопрос, ответ должен быть логичным и последовательным, либо студент способен уточнить содержание ответа

«Не зачтено» ставится в том случае, если студент не демонстрирует знание основных понятий, относящихся к дисциплине, не отвечает ни на один дополнительный вопрос, и изложение ответа на вопрос не последовательное и не логичное. При этом, студент не может уточнить содержание ответа на вопрос.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина «Психология управления», как правило, изучается студентами на втором курсе для очного и третьем курсе для заочного обучения. При подготовке к лекционным занятиям обучающемуся следует ознакомиться с учебно-тематическим планом изучаемой учебной дисциплины, а также с календарным планом прохождения соответствующего курса.

В процессе лекционного занятия обучающийся ведет свой конспект лекций, делая записи, касающиеся основных тезисов лектора. Это могут быть исходные проблемы и вопросы, ключевые понятия и их определения, важнейшие положения и выводы, существенные оценки и т.д.

В заключительной части лекции обучающийся может задать вопросы преподавателю по содержанию лекции, уточняя и уясняя для себя теоретические моменты, которые остались ему непонятными.

Самостоятельная работа обучающегося, прежде всего, подразумевает изучение им учебной литературы, рекомендуемой рабочей программой дисциплины.

Значительную роль в изучении данной дисциплины выполняют семинарские занятия, которые призваны, прежде всего, закреплять теоретические знания, полученные в ходе прослушивания и запоминания лекционного материала, изучения источников, ознакомления с учебной и научной литературой. Тем самым семинары способствуют получению студентами наиболее качественных знаний, а также позволяют осуществлять со стороны преподавателя текущий контроль над успеваемостью студентов.

Семинарские занятия преподаватель может проводить в форме обсуждения вопросов темы, заслушивания докладов по отдельным вопросам и их обсуждения, рекомендуется выполнение письменных работ, тестирование и решение практических задач.

В процессе подготовки к семинару студент самостоятельно аккумулирует знания путем изучения конспекта лекций и соответствующих разделов учебника, ознакомления с дополнительной литературой и источниками, рекомендованными к этому практическому занятию.

Отвечать на тот или иной вопрос обучающимся рекомендуется формулировать наиболее полно и точно, при этом нужно уметь логически грамотно выразить и обосновывать свою точку зрения, свободно оперировать юридическими понятиями и терминами.

Предусмотрена работа слушателей на практических занятиях (семинарах) по рассмотрению основных вопросов психологии управления.

Таким образом, посещение обучающимся лекционных занятий, активная самостоятельная работа, а также участие на семинарских занятиях необходимы для подготовки и успешной сдачи зачета как формы итогового контроля.

При подготовке к зачету необходимо исходить из перечня контрольных вопросов. Зачет, как правило, проводится в устной форме.

При оценивании знаний студентов экзаменатор руководствуется, прежде всего,

следующими критериями:

- правильность ответов на вопросы;
- полнота и лаконичность ответа;
- логика и аргументированность изложения.

Более подробную информацию о методике подготовки и сдачи зачета обучающийся может получить у преподавателя.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература

1. Е. В. Селезнева. Психология управления. - М.: Юрайт, 2017. - 373 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=18&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=87650&func=detail
2. А. Т. Зуб Психология управления: учеб. пособие. М.:Юрайт, 2017.. - 372 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=18&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=85587&func=detail
3. Занковский А.Н. Психология управления: учеб. пособие. Дашков и К, 2016. - 187 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=18&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=83038&func=detail

6.2. Дополнительная литература

1. Е. Г. Кузьмина, Н. В. Бубчикова Психология управления. М.:Флинта, 2015.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=18&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=82933&func=detail
2. Е. А. Овсянникова, А. А. Серебрякова Психология управления: учеб. пособие. Флинта, 2015. – 221 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=18&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=80741&func=detail
3. Е.В. Романова Психология управления: на пути к руководящей должности. – М.:Ай Пи Эр Медиа, 2015. – 136 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=18&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=80523&func=detail
4. Л. М. Королев Психология управления: учеб. пособие. Дашков и К, 2012. – 187 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=18&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=60609&func=detail

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы *Консультант плюс, Гарант. Англоязычные ресурсы*
- *EBSCO Publishing* – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов;
- *Emerald* – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
2. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. Центр профессиональной подготовки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.c-pp.ru>.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
2. Научно-практические статьи по экономике и финансам Электронной библиотеки ИД «Гребенников» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

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

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа ¹
1	Психология управления	Тематические аудитории специальности «Экономическая безопасность», Компьютерные классы. Иные аудитории Факультета таможенного администрирования и безопасности (в соответствии с расписанием занятий), оснащенные средствами мультимедиа и досками Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Кабинеты, оснащенные макетами, наглядными учебными пособиями, и другими техническими средствами и оборудованием, обеспечивающими реализацию проектируемых результатов обучения	Оснащены рабочими станциями ПК, средствами мультимедиа и досками. Звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие прослушивание материалов в формате MP3, WMA, а также просмотр видеоматериалов. Программное обеспечение Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового материала, графических иллюстраций, презентаций.	Лицензионное соглашение с Microsoft Windows 10 SBR003-1706010146-42 от 07.07.2017 по 31.07.2018 Microsoft Office Professional 2016 SBR003-1706010146-42 от 07.07.2017 по 31.07.2018

¹ ституци