

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
по выполнению практических работ  
по дисциплине **«Психология управления»**  
для студентов направления подготовки  
37.03.02 «Конфликтология»  
Направленность (профиль)  
«Конфликт-менеджмент»

Ставрополь, 2026

## СОДЕРЖАНИЕ

	Введение
Тема 1	Методы социологии и психологии управления
Тема 2	Объекты управления. Личность работника
Тема 3	Группа и коллектив
Тема 4	Личность в группе
Тема 5	Личность в организации
Тема 6	Задачи управления. Трудовая мотивация
Тема 7	Конфликт в организации
Тема 8	Эффективные управленческие решения

## ВВЕДЕНИЕ

**1. Целью изучения дисциплины «Социология и психология управления»** является формирование у студентов основ социологических и психологических знаний применительно к управлению организациями, психологических теорий и концепций повышения эффективности управленческой деятельности.

Задачами освоения дисциплины являются:

- ознакомление с психологическими теориями, лежащими в основе менеджмента;
- ознакомление с методами анализа и коррекции личности и деятельности руководителя;
- ознакомление с психологией управленческого труда (формы делового общения);
- ознакомление с социологией управленческого труда
- усвоение понятийного аппарата, описывающего управленческую деятельность;
- усвоение теоретических основ построения управленческой деятельности;
- усвоение методов организации управленческих мероприятий;
- усвоение способов самоанализа и саморазвития;
- усвоение способов самоорганизации;
- усвоение механизмов управления групповыми явлениями и процессами;
- усвоение принципов подбора и оценки персонала.

### **2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Социология и психология управления» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.ДВ.01.11).

Ее освоение происходит во 2 семестре. Заканчивается зачётом.

### **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1 <sub>УК-3</sub> - ИД-1 <sub>УК-3</sub> участвует в межличностном и групповом взаимодействии, используя инклюзивный подход, эффективную коммуникацию, методы командообразования и командного взаимодействия при совместной работе в рамках поставленной задачи	Осуществляет свою деятельность в соответствии с целями команды, определяет свою роль в структуре команды
	ИД-2 <sub>УК-3</sub> - обеспечивает работу команды для получения оптимальных результатов совместной работы, с учетом индивидуальных возможностей её членов, использования методологии достижения успеха, методов, информационных технологий и технологий форсайта	Планирует и осуществляет свою деятельность с учетом своих личностных, деловых, коммуникативных качеств в процессе сотрудничества для достижения общих целей с учётом понимания ситуации успеха в командной работе. Использует современные информационные технологии и технологии

	<p>ИД-3<sub>ук-3</sub> – обеспечивает выполнение поставленных задач на основе мониторинга командной работы и своевременного реагирования на существенные отклонения</p>	<p>образа будущего.          Производит прогностический анализ и оценку индивидуального вклада в достижении командных целей и при выборе критических технологий</p>
--	---	---

## **Практическое занятие №1**

**Тема:** Методы социологии и психологии управления.

**Цель:** изучить предмет, методы, задачи и основные направления психологии управления персоналом.

**Формируемые компетенции (или их части):** УК-3

### **Теоретическая связь:**

Возникновение и развитие социологии управления, как новой научной отрасли, не случайно. Основной причиной этого является специфическая функция социального управления в жизни общества. Ни один социальный организм не может существовать без управления. Роль управления во всех сферах жизни общества трудно переоценить. Тяжелое положение страны, острейшие кризисы – во многом являются следствием несовершенства системы социального управления.

Проблема организации и реализации управленческой деятельности в современном мире становится все более сложной. Управление не существует само по себе как совершенно самостоятельный процесс. Оно включено в качестве неотъемлемого элемента в более широкую систему жизнеобеспечения. Управление сегодня охватывает не только производственные процессы, но и все сферы жизнедеятельности, является специфическим социальным процессом.

Отсюда вытекает объективная необходимость исследования этого процесса с помощью социологического знания. Многие науки гуманитарного и естественнонаучного цикла, такие как математика, кибернетика, физика, экономика, статистика, право, демография, политология, психология и некоторые другие, занимаются изучением проблем управления.

В социологии управления, как и в общей социологии, выделяют пять основных подходов к изучению ее предметной области.

Это подходы: социально–организационный, ситуационный, творческий, дескриптивный и нормативный

Социально-организационный подход в управлении — направление в управленческой науке, где центральной проблемой является проблема эффективности и надежности организации. В рамках данного подхода решаются вопросы целеполагания, управляемости и гибкости организации, стратегии и тактики управления, надежности и качества управленческих решений, личного и безличного, творческого и рутинного, формализованного и спонтанного в отношениях людей, членов организации.

Ситуационный подход к управлению — это подход, при котором выбор оптимальной организационной структуры и эффективных механизмов управления определяется особенностями ситуации, в которой находится объект управления. Сущность данного подхода заключается в выборе нужного критерия анализа и оценки управленческой ситуации с точки зрения использования власти и влияния. Чем больше власти и влияния у руководителя, тем благоприятнее и проще управленческая ситуация.

Творческий подход в управлении означает нацеленность социологии управления на выработку и применение оригинальных, нестандартных решений, разработку новаторских приемов, позволяющих значительно повысить эффективность функционирования как управляющей, так и управляемой подсистем. Данный подход предъявляет высокие требования к личным качествам руководителей различных уровней.

Социология управления также стремится не допустить заблуждения, сопутствующие этому поиску, в область практики. Заблуждения — это не объективный, а субъективный момент в управлении, от которого трудно избавиться без применения социологического знания.

Дескриптивный и нормативный подходы к управлению — это способы анализа объекта социального управления, оценки его состояния и возможностей изменения. Анализ объекта предполагает описание того, каков социальный объект и что он представляет собой

в настоящее время, а также того, каким он должен быть в ближайшем будущем и в перспективе. Deskриптивный подход ограничивается описанием наблюдаемых свойств социальных объектов, а нормативный предполагает разработку рекомендаций, программы действий, осуществление которой приведет к заданной цели.

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Что представляет собой социология управления как научная и учебная дисциплина?
2. Сформулируйте определение объекта и предмета социологии управления. Как вы понимаете предложенную трактовку?
3. Принимая во внимание принцип взаимодействия наук, расскажите о взаимосвязи социологии управления с психологией, философией, педагогикой.
4. Какие общие методологические проблемы существуют у социологии управления и психологии управления?
5. Расскажите об основных задачах социологии управления.
6. Исходя из определения, поясните, какую роль играют знания социологии управления в подборе и расстановке кадров?
7. В чем суть социального управления как особого типа управления?
8. Расскажите об основных подходах в социологии управления.
9. Какие существуют подходы к пониманию «природы» социологии управления?
10. Какова, на ваш взгляд, практическая значимость теоретических сведений, полученных в ходе изучения дисциплины?

### **Рекомендуемая литература.**

#### **1. Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
2. Социология и психология управления : учеб. пособие для академического бакалавриата / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 224 с. — (Серия : Университеты России)
3. Трусъ, А. А. Психология управления Электронный ресурс : Учебное пособие / А. А. Трусъ. - Психология управления, 2021-10-06. - Минск : Вышэйшая школа, 2014. - 319 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-985-06-2422-2, экземпляров неограничено

#### **2. Дополнительная литература:**

1. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха [Пер. с англ.]. - СПб: Питер, 2008. — 368 с.
2. Дафт Р.Л. Уроки лидерства [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с
3. Луговский В. А. Социология и психология управления : учеб. пособие / В. А. Луговский, Л. В. Сурженко, Д. А. Чурянина. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 144 с

#### **3. Методическая литература**

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019.
2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019
4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- 1 <http://www.biblioclub.ru> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»

- 2 uisrussia.msu.ru - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)
- 3 www.iprbookshop.ru - Электронно-библиотечная система IPRbooks

## Практическое занятие №2

**Тема:** Объекты управления. Личность работника

**Цель:** ознакомиться с формами поведения личности в коллективе.

Изучить основные этапы становления и исторические предпосылки развития психологии управления.

**Формируемые компетенции (или их части):** УК-3

**Теоретическая связь:**

Модель поведения конкретной личности зависит от многих личностных факторов. Важно уметь контролировать свое поведение и держаться стратегии, которая поможет уладить начинающийся конфликт, без его обострения.

В психологии модели поведения в конфликте делят на конструктивную, деструктивную, конформистскую.

№ п/п	Модель поведения	Поведенческие характеристики личности
1	Конструктивная	Стремится уладить конфликт; нацелена на поиск приемлемого решения; отличается выдержкой и самообладанием, доброжелательным отношением к сопернику; открыта и искренна, в общении лаконична и немногословна
2	Деструктивная	Постоянно стремится к расширению и обострению конфликта; постоянно принижает партнера, негативно оценивает его личность; проявляет подозрительность и недоверие к сопернику, нарушает этику общения
3	Конформистская	Пассивна, склонна к уступкам; непоследовательна в оценках, суждениях, поведении; легко соглашается с точкой зрения соперника; уходит от острых вопросов

Модель поведения личности в конфликтной ситуации обусловлена несколькими причинами:

- Психологическими особенностями самой личности, её образом мышления (темперамент, характер, акцентуации личности, свойства ЦНС, мотивация личности и др.).
- Реакцией нервной системы на стрессовую ситуацию, защитных реакций (Есть люди, очень восприимчивые к стрессу, сразу замечающие как его физические последствия (например, боль в желудке, головные боли или учащенное сердцебиение), так и эмоциональные (раздражительность, усталость, тяга к сладкому или соленому). Часто встречаются и другие люди, с легким веселым характером, довольные жизнью, которые даже и не подозревают, что их организм, возможно, страдает или что физические симптомы, которые они ощущают, не что иное, как следствие стресса. В сущности, многие настолько привыкают жить в состоянии постоянного стресса, что просто его не замечают. А другим он просто необходим, чтобы чувствовать себя преуспевающим человеком. Тем не менее, несмотря на многообразие нюансов, все стресс-факторы запускают целый каскад процессов в организме, который называется реакцией на стресс).
- Личностными особенностями оппонента, его статусом, действиями, выбранной стратегией.
- **Типы конфликтных личностей** классифицируют по их поведению в предконфликтных и конфликтных ситуациях. Психологи выделяют четыре основных типа конфликтных личностей: демонстративный, ригидный, неуправляемый, педантный.
- **Демонстративный тип** не относит себя к источнику конфликтов, стремится хорошо выглядеть в общественном мнении. Люди такого типа стремятся быть в центре внимания, избегать кропотливого труда, так как он не дает возможности показать себя, выдвинутся. Такие типы больше эмоциональны, чем рациональны.

- Демонстративный тип конфликтных личностей способен к ситуативному приспособлению, умеет адаптироваться к обстоятельствам, хорошо чувствует себя в ситуациях выбора, особенно, если его самого это всерьез не касается. Однако предложенные им самим планы до полного воплощения не доводит.
- **Ригидный тип** конфликтных личностей характеризуется завышенной самооценкой. Он постоянно требует подтверждения своей значимости, не критичен по отношению к собственному поведению, подозрителен, обидчив.
- Личности ригидного типа тяжело адаптируются, они негибки и прямолинейны, не учитывают ситуативные изменения. С одной стороны, они нечувствительны к мнению окружающих, а с другой – остро реагируют на то, что считают несправедливым по отношению к себе.
- **Неуправляемый тип** конфликтной личности плохо предсказуем, ведет себя вызывающе. Этот тип имеет о себе высокое мнение, требует постоянного подтверждения своих достоинств, в неудачах обвиняет других.
- Личности неуправляемого типа не умеют контролировать себя, импульсивны, не признают общепринятых норм. Они не планируют свою деятельность, а задуманное часто не выполняют.
- **Педантный тип** конфликтной личности скрупулезен и сверхточен в работе, чувствителен к деталям. Такие личности придают излишнее значение замечаниям, сильно переживают свои промахи и неудачи, вплоть до нервных расстройств.
- Личности педантного типа неадекватны в оценке взаимоотношений, внешне сдержаны и эмоционально бедны. Они проявляют повышенную нервозность, обидчивы, придирчивы.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Формы поведения личности в коллективе
2. Причины особенностей поведения личности в коллективе
3. Стили конфликтных личностей

#### **Самостоятельно:**

1. Конфликтологическая компетентность
2. Связь направленности и стратегий поведения в конфликте

#### **Рекомендуемая литература.**

##### **1. Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
2. Социология и психология управления : учеб. пособие для академического бакалавриата / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 224 с. — (Серия : Университеты России)
3. Трусъ, А. А. Психология управления Электронный ресурс : Учебное пособие / А. А. Трусъ. - Психология управления, 2021-10-06. - Минск : Вышэйшая школа, 2014. - 319 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-985-06-2422-2, экземпляров неограничено

##### **2. Дополнительная литература:**

1. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха [Пер. с англ.]. - СПб: Питер, 2008. — 368 с.
2. Дафт Р.Л. Уроки лидерства [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с
3. Луговский В. А. Социология и психология управления : учеб. пособие / В. А. Луговский, Л. В. Сурженко, Д. А. Чурянина. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 144 с

##### **3. Методическая литература**

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019.

2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019

4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1 <http://www.biblioclub.ru> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»

2 [uisrussia.msu.ru](http://uisrussia.msu.ru) - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)

3 [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - Электронно-библиотечная система IPRbooks

### **Практическое занятие № 3**

#### **Тема: Группа и коллектив**

**Цель:** охарактеризовать групповые феномены, дать представление о роли и статусе в группе, ролевых ожиданиях

**Формируемые компетенции (или их части):** УК-3

#### **Связь с теорией**

Становясь членом группы, каждый индивид не хочет быть отвергнутым ею. Поэтому люди склонны следовать групповым нормам. Многие исследования показывают, что группы могут оказывать сильное влияние на индивидов, побуждая их к изменению своего поведения в соответствии с ее стандартами. Подобные изменения поведения особенно характерны по отношению к значимым группам, членством в которых индивид очень дорожит. Такие значимые группы носят название референтных и обладают исключительным влиянием на индивидуальное поведение. Индивид ощущает себя тесно связанным с другими членами такой группы, определяет себя как ее член и сильно ориентирован на мнения других.

Сталкиваясь с групповым давлением, обычно говорят о *конформности*, под которой понимается поведение индивида относительно позиции группы, меру его подчинения групповому давлению, принятие или отвержение им групповых норм и правил. Противоположными «конформности» понятиями являются понятия «независимости поведения», «самостоятельности взглядов», «устойчивости к групповому давлению» и т. д.

Наиболее рельефно конформность проявляется в условиях открытого конфликта между мнением группы и мнением индивида. То, в какой мере индивид готов следовать мнению группы (даже при очевидной ошибочности этого мнения), и определяет степень его конформности.

В процессе становления группы или при одновременном вступлении в нее нескольких индивидов особое значение приобретает принятие общих норм и их согласие с общими целями. В этом случае речь идет о *групповой сплоченности*, т. е. процессе формирования в группе особого типа связей, которые позволяют превратить формальное объединение людей в действительную группу, функционирующую в соответствии с определенными целями и нормами и связанную устойчивыми эмоциональными отношениями.

Следует отметить, что близкие понятия «групповой сплоченности» и «совместимости», по сути дела, обозначают разные аспекты единого процесса. «*Совместимость*» членов группы означает, что данный состав группы возможен для обеспечения выполнения группой ее функций, что члены группы могут взаимодействовать. *Сплоченность* группы означает, что данный состав группы не просто возможен, но что он интегрирован наилучшим образом, что в нем достигнута особая степень развития отношений, а именно такая степень, при которой все члены группы в наибольшей мере разделяют цели групповой деятельности и те ценности, которые связаны с этой деятельностью».

Мы живем в классовом обществе, и, несмотря на все демократические декларации,

еще слишком далеки от реального равноправия. В течение всей своей истории человеческое общество было разделено на богатых и бедных, благородных и простолюдинов, на властителей и бесправных. И каждая, даже небольшая группа формировала и формирует свои роли, правила и ритуалы для того, чтобы отличить своих членов. Статус является важным фактором в понимании поведения, так как он является значимой мотивирующей силой и ведет к изменениям в поведении в случаях, когда индивид обнаруживает несогласование между тем статусом, к которому он стремится и которого он заслуживает, и тем положением, которое он занимает в действительности.

Статус — это престиж, позиция или должность в рамках группы.

Классификация ролевых конфликтов в научной литературе довольно обширная, распространённая:

**интерперсональный конфликт**, возникающий между разными ролями разных людей (переезд на новое место жительства. например один и тот же человек по отношению к другому может быть и начальником, и другом: действия в роли начальника часто не соответствуют ожиданиям от роли друга. Поэтому одновременное существование в таких ролях потенциально несет конфликт.

Или: Роли: мать, выдающаяся актриса, муж-дипломат)

**интраперсональный конфликт** между исполняемой ролью и ролевыми ожиданиями других

Например, молодой любящий муж не проявляет заботы и нежности в отношении жены, так как эта модель поведения не усвоена им в детстве. Он не видел эмоциональности отца, так как она блокировалась матерью. Переживание чувств и неспособность их выразить приводят и к переживанию интраперсонального конфликта.

**интерролевой конфликт**, когда один индивид играет несовместимые роли

Такой конфликт может возникать у молодой женщины между профессиональной ролью и ролью матери.

**инtrarолевой конфликт**, возникающий между ролью и внутренними потребностями человека

Например, руководитель может хорошо справляться с принятием решений, планированием, но испытывать затруднения при мотивировании подчиненных, оценке их труда, поощрении и наказании. В целом принимая роль руководителя, он будет отвергать парциальную роль санкционирующего субъекта.

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Групповое давление и конформность
2. Групповая сплочённость и совместимость
3. Структура группы. Статус и роль.
4. Ролевая идентификация. Ролевые ожидания
5. Ролевой конфликт

### **Рекомендуемая литература.**

#### **1. Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
2. Социология и психология управления : учеб. пособие для академического бакалавриата / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 224 с. — (Серия : Университеты России)
3. Трусъ, А. А. Психология управления Электронный ресурс : Учебное пособие / А. А. Трусъ. - Психология управления, 2021-10-06. - Минск : Вышэйшая школа, 2014. - 319 с. -

Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-985-06-2422-2, экземпляров неограничено

## **2. Дополнительная литература:**

1. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха [Пер. с англ.]. - СПб: Питер, 2008. — 368 с.
2. Дафт Р.Л. Уроки лидерства [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с
3. Луговский В. А. Социология и психология управления : учеб. пособие / В. А. Луговский, Л. В. Сурженко, Д. А. Чурянина. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 144 с

## **3. Методическая литература**

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019.
2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019
4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)
  - 1 <http://www.biblioclub.ru> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
  - 2 [uisrussia.msu.ru](http://uisrussia.msu.ru) - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)
  - 3 [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - Электронно-библиотечная система IPRbooks

## **Практическое занятие № 4**

### **Тема: Личность в группе**

**Цель:** изучить особенности общения в группе, различить общение в группе и в организации

**Формируемые компетенции (или их части):** УК-3

### **Теоретическая часть:**

Значительную часть своей активной жизни человек проводит в разных видах общения — пишет, читает, говорит, слушает, и поэтому не будет преувеличением сказать, что общение может быть и источником успеха, и причиной многих жизненных трудностей для каждого. Менеджер тратит на общение до 90% своего времени. Неслучайно общение считается одной из самых сложных проблем в организациях, а его неэффективность — главным препятствием на пути достижения успешной деятельности. Ни одна группа, ни одна организация не может существовать без адекватного общения, обеспечивающего передачу информации, обмен идеями и координацию усилий.

Общение в организационном контексте включает в себя все разнообразие взаимодействий между сотрудниками. Общение необходимо для контроля, планирования, принятия решения, координации, осуществления эффективного лидерства, обучения и выполнения многих других функций менеджмента.

Как же соотносятся общение и деятельность? В ходе общения раскрываются отношения «субъект — субъект», т.е. межличностные отношения сотрудников. В процессе же деятельности на первый план выступают отношения «субъект — объект», т.е. преобразующие воздействия человека, направленные на предметный мир. Деятельность включает в себя операции, действия и движения, общение же связано с поступками и отношениями людей друг к другу.

Посредством общения деятельность *организуется* и *обогащается*. Построение плана совместной деятельности требует от ее участников оптимального понимания целей, задач деятельности, уяснения специфики ее объекта и возможностей каждого. Включение общения в этот процесс позволяет осуществить «согласование» или «рассогласование» деятельностей индивидов.

*Общение и статус.* Когда двое работников общаются друг с другом, их поведение отражает те статус и власть, которыми они обладают в данной организации. Человек с более

высоким статусом, как правило, доминирует в беседе, часто высказывая личное мнение или перебивая собеседника. Лицам с более низким статусом свойственно стремление произвести благоприятное впечатление на высокопоставленного коллегу, продемонстрировать свое уважение и согласие с его представлениями, или, по крайней мере, избегать открытой конфронтации. Различие статусов двух людей также отражается и в невербальном поведении, например, в позах и зрительном контакте. Человек с более низким статусом, как правило, не позволяет себе расслабленной позы и более внимательно следит за словами своего высокопоставленного собеседника.

Люди с низким статусом получают большее удовлетворение от общения с коллегами, обладающими более высоким статусом, чем с работниками своего или более низкого статуса. Лоулер, Портер и Тенненбаум обнаружили, что для менеджеров общение с руководством приносит значительно больше удовлетворения и радости, чем общение с подчиненными. Что же касается людей с высоким статусом, то они больше предпочитают общаться друг с другом, чем со своими подчиненными.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Соотношения общения и деятельности
2. Общение и статус

#### **Рекомендуемая литература.**

##### **1. Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
2. Социология и психология управления : учеб. пособие для академического бакалавриата / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 224 с. — (Серия : Университеты России)
3. Трусъ, А. А. Психология управления Электронный ресурс : Учебное пособие / А. А. Трусъ. - Психология управления, 2021-10-06. - Минск : Вышэйшая школа, 2014. - 319 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-985-06-2422-2, экземпляров неограничено

##### **2. Дополнительная литература:**

1. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха [Пер. с англ.]. - СПб: Питер, 2008. — 368 с.
2. Дафт Р.Л. Уроки лидерства [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с
3. Луговский В. А. Социология и психология управления : учеб. пособие / В. А. Луговский, Л. В. Сурженко, Д. А. Чурянина. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 144 с

##### **3. Методическая литература**

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019.
2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019
4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)
  - 1 <http://www.biblioclub.ru> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
  - 2 [uisrussia.msu.ru](http://uisrussia.msu.ru) - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)
  - 3 [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - Электронно-библиотечная система IPRbooks

## **Тема: Личность в организации**

**Цель:** Изучить основные организационные методы управления персоналом. Определить категорию «организационные цели».

**Формируемые компетенции (или их части):** УК-3

### **Теоретическая часть:**

Любое общество состоит из множества организаций, и такие из них, как государственные учреждения, промышленные предприятия, коммерческие фирмы, учебные заведения и т. д., занимают доминирующие позиции в современном специализированном обществе. С точки зрения индивида, преимущество организованных групп заключается в том, что человек, являясь членом организации, может ставить и успешно достигать более масштабные цели, чем это возможно в одиночку. В определенном смысле можно сказать, что для достижения таких целей и создаются интегрированные, кооперативные системы поведения.

О коллективном характере общей цели, по-видимому, можно говорить только на уровне неструктурированной малой группы, когда общая цель еще не оформлена. На этом этапе еще возможно обсуждение различных направлений будущей совместной деятельности. Однако, если каждый член группы будет отстаивать достоинства своей индивидуальной цели и упрямо предлагать ее в качестве общей цели, большого толку из такого совместного начинания не выйдет. Вряд ли что-то кардинально изменится, если общая цель сформируется на основании консенсуса и будет результатом согласования индивидуальных целей. Интересы, стремления и планы отдельных членов группы в такой согласованной общей цели все равно будут представлены по-разному и неизбежно вступят в противоречие. Поэтому даже такая цель вряд ли может стать *устойчивым ориентиром* поведения людей. Даже если взволнованная речь или красноречивое обоснование какой-либо цели убедят окружающих в ее привлекательности, их вдохновение и увлеченность вряд ли будут продолжительными. Ни возвышенное благородство, ни рациональность, ни выгодность чьей-либо цели не смогут сделать ее *постоянно* значимой для других людей, а тем более – заставить их изо дня в день следовать за ней. В конечном счете, собственные индивидуальные цели и мечты для любого человека, как правило, важнее самых гениальных планов других людей.

Организации рождаются, развиваются, добиваются успехов, ослабевают и, в конце концов, прекращают свое существование. Редким из них достается долгая жизнь, и ни одна не может избежать изменений.

Это, например, повышение благосостояния своих служащих или вклад в развитие города или региона. В некоторых случаях специфические функциональные задачи являются результатом внешнего давления государства или общественных групп. Так, например, именно благодаря такому давлению в автомобилестроении и ядерной энергетике появились многие новшества, связанные с повышением безопасности и экологической чистоты.

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Что явилось причиной создания организаций?
2. Что является ключевым фактором поведения членов организации?
3. Что такое общая цель организации?
4. В чём противоречивость общей цели организации?
5. Что такое организационная власть?
6. Назовите и раскройте основные характеристики организации.
7. В чём основной смысл открытости организации как системы?
8. Охарактеризуйте внешнюю и внутреннюю среду организации как системы.
9. Что такое цикл трансформационного изменения организации?
10. Перечислите и охарактеризуйте этапы «жизненного цикла» организации.

Самостоятельно:

Перечислите и охарактеризуйте организационные цели (прикрепить в кампусе).

1. Особенности российской системы управления персоналом.

### **Рекомендуемая литература.**

#### **1. Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].

2. Социология и психология управления : учеб. пособие для академического бакалавриата / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 224 с. — (Серия : Университеты России)

3. Трус, А. А. Психология управления Электронный ресурс : Учебное пособие / А. А. Трус. - Психология управления, 2021-10-06. - Минск : Вышэйшая школа, 2014. - 319 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-985-06-2422-2, экземпляров неограничено

#### **2. Дополнительная литература:**

1. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха [Пер. с англ.]. - СПб: Питер, 2008. — 368 с.

2. Дафт Р.Л. Уроки лидерства [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с

3. Луговский В. А. Социология и психология управления : учеб. пособие / В. А. Луговский, Л. В. Сурженко, Д. А. Чурянина. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 144 с

#### **3. Методическая литература**

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019.

2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019

4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1 <http://www.biblioclub.ru> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»

2 [uisrussia.msu.ru](http://uisrussia.msu.ru) - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)

3 [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - Электронно-библиотечная система IPRbooks

### **Практическое занятие № 6.**

**Тема: Задачи управления. Трудовая мотивация**

**Цель:** ознакомить студентов с основными задачами управленческой деятельности. Раскрыть понятие трудовой мотивации

**Формируемые компетенции (или их части):** УК-3

#### **Теоретическая часть:**

Основные методы и формы социальной регуляции поведения человека в трудовом коллективе базируются на стремлении работника:

•удовлетворить потребности в средствах жизнеобеспечения себя и членов своей семьи (достойная заработная плата, социальные гарантии и т. д.);

•реализовать свои профессиональные интересы, удовлетворить потребность в профессиональном самоутверждении (как специалиста, профессионала).

Предприятие предоставляет работнику необходимые условия для объективизации его профессиональных способностей, создает социальный механизм соединения функциональных возможностей человека с реальным производством и конкретным видом трудовой деятельности, наделяет сотрудника ответственностью, правами и полномочиями, конкретными обязанностями. Работник получает официальное право занять определенное место в иерархии предприятия, после чего включается в производственную организацию как функциональный элемент.

По мере включения в производственную деятельность трудового коллектива, работник проходит необходимые фазы гражданской, социальной, образовательной и профессиональной подготовки, приобретает необходимый комплекс качеств (социализация), которые характеризуют его как подготовленного и дееспособного работника, способного умело применять свои профессиональные знания и нести сознательную ответственность.

В этом случае он наделяется определенным социальным статусом (профессиональным, должностным), который обеспечивает ему определенную свободу трудовой деятельности в рамках предписанных норм и стандартов производственной организации.

Свобода трудовой деятельности означает, что работник в организации:

- может проявлять самые разные формы профессиональной активности на конкретном рабочем месте;

- наделяется достаточными правами, полномочиями, обязанностями, которые защищаются, поощряются и гарантируются организацией, но в то же время несет конкретную ответственность за свою деятельность;

- способен в пределах заданного статуса осуществлять инициативные формы и виды трудового поведения;

- выступать активным субъектом социальной, организационно– управленческой, экономической регуляции деятельности организации;

- по тем или иным признакам выделяется и отличается от других людей, а также включается в группу равных ему по статусу индивидов.

Статус (профессиональный, должностной, квалификационный, экономический) является реальным показателем места работника (его иерархической ступени) в системе конкретной производственной организации, где посредством предписаний и норм устанавливаются формы трудового поведения.

Следовательно, статус – это один из объектов регуляции социально–трудового поведения работника.

Регулирование социального поведения работника осуществляется через следующие функции статуса:

- регулятивная функция обеспечивает процесс коммуникации и институционального взаимодействия индивидов на любом уровне производственной системы с целью выработки личностной и общественно целесообразной линий совместного поведения;

- стратификационная функция осуществляет распределение индивидов по уровням и слоям социальной дифференциации общества в целом, социальных групп и производственных организаций;

- нормативная функция обеспечивает конкретный набор предписаний и установок функционально–ролевого поведения, или алгоритмы поведенческой матрицы, которая задается средой;

- атрибутивная функция фиксирует социально–профессиональную принадлежность индивида, его место и роль в системе функциональных отношений;

- ориентирующая функция позволяет индивиду выделяться в системе социального поведения, отличать себя от других и в соответствии с этим определять устойчивые формы своего поведения в организации;

•инструментальная функция дает работнику возможность использовать свое социальное положение для решения житейских и профессиональных задач, но в пределах закрепленных заданным статусом возможностей, преимуществ и привилегий;

•идентифицирующая функция обеспечивает отождествление индивида с определенным набором норм и предписаний, общественно заданных образцов поведения и через них – с соответствующей социальной группой.

Выживание и успех любой организации зависят от ее умения добиваться от работников таких форм поведения, которые в достаточной степени соответствуют ее ценностям.

Организация стимулирует или поощряет поведение работника, которое способствует воплощению ценностей организации, и наказывает поведение (санкции) которое вступает в противоречие или даже конфликт с этими ценностями.

Стимулирование – это своего рода призыв, который организация обращает к индивидуальным ценностям работника, побуждая его учитывать ценности организации при принятии своих решений.

Таковыми стимулами являются:

- материальное вознаграждение – ценности или товары;
- возможности для отличия, получения наград, завоевания престижа и личного влияния, авторитета;
- желаемые условия работы – отдельный оборудованный кабинет, спокойная обстановка;
- психологический комфорт и удовлетворенность своими отношениями с подчиненными и коллегами по организации;
- чувство сопричастности к большим и важным событиям в жизни организации, патриотизм.

Как показывают многочисленные исследования, для человека важны следующие ценности: уважение коллег; самостоятельность в распоряжении своими делами; посвященность в дела организации; возможность в полной реализации своих способностей; согласие с самим собой и гармоничные отношения с внешним миром.

Проблема мотивации и мотивов поведения в деятельности – одна из основных в психологии. Вряд ли найдется такая область психологии, которая не затрагивала бы мотивационного процесса.

В настоящее время мотивация как психическое явление трактуется по-разному. В одном случае как совокупность факторов, поддерживающих и направляющих, т. е. определяющих поведение, в другом случае как совокупность мотивов, в третьем – как побуждение, вызывающее активность организма и определяющее ее направленность. Кроме того, мотивация рассматривается как процесс психической регуляции конкретной деятельности, как механизм, определяющий возникновение, направление и способы осуществления конкретных форм деятельности, как совокупная система процессов, отвечающих за побуждение и деятельность. Путь к эффективной профессиональной деятельности человека лежит через понимание его мотивации.

Только зная то, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления им. Для этого нужно знать, как возникают или вызываются те или иные мотивы, как и какими способами мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей.

Сегодня имеется колоссальное количество способов воздействия на мотивацию конкретного человека, причем диапазон их постоянно растет. Более того, тот фактор, который сегодня мотивирует конкретного человека к интенсивному труду, завтра может способствовать «отключению» того же самого человека. Никто точно не может сказать, как детально действует механизм мотивации, какой силы должен быть мотивирующий фактор и когда он сработает, не говоря уже о том, почему он срабатывает.

Мотивация (от лат. moveo – двигаю) – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы, формы и степень активности деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Но для того чтобы оценивать, измерять трудовую мотивацию, нужно располагать более надежными критериями. Можно выделить три основных индикатора трудовой мотивации персонала, которые могут быть измерены с помощью анкетного опроса:

- удовлетворенность своим трудом;
- заинтересованность в конечных результатах своего труда;
- приверженность своей организации.

Приверженность организации не может рассматриваться только как своего рода привязанность к месту работы, когда человек долгие годы работает на одном месте. Это в первую очередь готовность человека принять цели организации и следовать им в своей работе, это настрой на самоотдачу в труде и лояльное отношение к своей компании. Сегодня именно приверженность персонала своей компании и то, какую долю в общей численности составляет приверженный персонал, рассматриваются специалистами по кадровому менеджменту и представителями высшего руководства как основа конкурентоспособности и эффективности бизнеса. Производительность у людей, преданных и увлеченных своим делом, несравненно выше, чем у работников, которые плохо относятся к своей компании и задумываются о перемене места работы.

Большинство психологов согласны с выделением *двух типов мотивации* и соответствующих им типов поведения:

- 1) внешней мотивации и соответственно внешне мотивированного поведения;
- 2) внутренней мотивации и соответственно внутренне мотивированного поведения.

Трудовая мотивация – это процесс стимулирования отдельного исполнителя или группы людей к деятельности, направленный на достижение целей организации, к продуктивному выполнению принятых решений или намеченных работ.

Это определение показывает тесную взаимосвязь управленческого и индивидуально–психологического содержания мотивации, основанную на том обстоятельстве, что управление социальной системой и человеком, в отличие от управления техническими системами, содержит в себе необходимый элемент согласования целей объекта и субъекта управления. Результатом его будет трудовое поведение объектом управления и в конечном итоге определенный результат трудовой деятельности.

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Функции управления организацией
2. Методы регулирования: характеристика
3. Расскажите о роли психологических знаний в управленческой деятельности.
4. Что является объектом и предметом психологии управления?
5. Какие основные разделы исследований включает психология управления?
6. Каким образом знание психологических аспектов управления влияет на управление поведением человека в организации?
7. Что представляет собой статус работника в организации. Какие виды статусов вам известны?
8. Расскажите об основных механизмах социального контроля в организации.
9. Что представляет собой стимулирование деятельности работника? Расскажите об основных видах стимулов.
10. Какие, на ваш взгляд, ценности являются для работника доминирующими?
11. Расскажите о принципе «индивидуального подхода» к оценке деятельности сотрудника организации.
12. Характеристика мотивации как психического явления. Индикаторы трудовой мотивации
13. Внутренняя и внешняя мотивация

## **Рекомендуемая литература.**

### **1. Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
2. Социология и психология управления : учеб. пособие для академического бакалавриата / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 224 с. — (Серия : Университеты России)
3. Трус, А. А. Психология управления Электронный ресурс : Учебное пособие / А. А. Трус. - Психология управления, 2021-10-06. - Минск : Вышэйшая школа, 2014. - 319 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-985-06-2422-2, экземпляров неограничено

### **2. Дополнительная литература:**

1. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха [Пер. с англ.]. - СПб: Питер, 2008. — 368 с.
2. Дафт Р.Л. Уроки лидерства [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с
3. Луговский В. А. Социология и психология управления : учеб. пособие / В. А. Луговский, Л. В. Сурженко, Д. А. Чурянина. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 144 с

### **3. Методическая литература**

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019.
2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019
4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)
  - 1 <http://www.biblioclub.ru> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
  - 2 [uisrussia.msu.ru](http://uisrussia.msu.ru) - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)
  - 3 [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - Электронно-библиотечная система IPRbooks

## **Практическое занятие №7**

**Тема:** Конфликт в организации.

**Цель:** Изучение причин конфликтности и конфликтов в организации. Выборы стратегий поведения в конфликте

**Формируемые компетенции (или их части):** УК-3

### **Теоретическая часть:**

Управление конфликтами предполагает устранение причин, лежащих в основе конфликта, и организацию взаимодействия конфликтующих сторон. Из предлагаемых специалистами методов управления конфликтами наиболее известными являются две категории: структурные и межличностные методы (стили).

Структурные методы разрешения конфликтов. К ним относятся:

- \* разъяснение работникам и подразделениям требований к работе (полномочий и ответственности, ожидаемых результатов, процедур и правил);
- \* координация и интеграция действий конфликтующих сторон;
- \* формирование комплексных целей, позволяющих объединить и скоординировать цели участников конфликта;
- \* изменение системы вознаграждения.

Межличностные методы разрешения конфликтов. Различение этих методов (стилей) основывается на особенностях поведения конфликтующих сторон. Предполагается, что в поведении участников конфликта наличествуют характеристики высокой или низкой степени внимания к собственным интересам и к интересам других, сочетание которых позволяет выделить пять типичных стилей разрешения конфликте принуждение, решение проблемы, уклонение, сглаживание, компромисс.

1. Принуждение. Для этого стиля характерна высокая степень внимания к своим интересам и низкая — к интересам других. Он ориентирован на подавление конфликта, применение власти и принуждения. Конфликт заканчивается выигрышем одной стороны и проигрышем другой. Подобная ситуация возможна только при явном властном преимуществе одной из сторон.

2. Решение проблемы. Этот стиль характеризуется большим вниманием как к своим интересам, так и к интересам другой стороны, предполагает обмен мнениями и поиск устраивающего всех решения. Стиль признается наиболее продуктивным, так как заканчивается выигрышем обеих сторон и их переходом к взаимопониманию и сотрудничеству.

3. Уклонение. Этот стиль характеризуется низкой степенью внимания как к своим интересам, так и к интересам другой стороны и предполагает уход от обсуждения проблемы. Он является наименее продуктивным, так как не решает проблемы, вызвавшей конфликт. В результате в проигрыше оказываются обе стороны.

4. Сглаживание. Стиль основывается на высокой степени внимания к интересам другой стороны и низкой — к собственным интересам. У него имеется много оправданий: «не выносить сор из избы», «плохой мир лучше доброй ссоры» и т. п. Результатом становится отказ от решения проблемы, блокирование развития «тихим омутом» и, следовательно, «проигрыш» обеих сторон.

5. Компромисс. Способность к компромиссу (поиски решения проблемы взаимными уступками) сама по себе — ценное свойство человеческих взаимоотношений. Но специалисты предупреждают, что установление компромисса на ранних стадиях конфликта не выявляет действительных проблем и может быть неконструктивным.

Конфликтность, ставшую свойством личности, трудно преодолеть рациональным самоконтролем, усилием воли. "Воспитательные" воздействия со стороны руководителя здесь также редко приносят пользу. Конфликтность - не вина, а беда таких личностей. Реальную помощь им может оказать специалист -практический психолог.

Обратите внимание: речь идет не о склочниках с низкой моралью, а о людях, имеющих специфические психологические особенности, обусловленные базовыми свойствами индивидуальности.

Социально-психологические свойства личности проявляются и в деловом общении, где также можно выделить типы людей, которым свойственно создание конфликтных ситуаций из-за нежелания или неумения конструктивно вести деловое общения особенно в споре.

Все конфликты очень четко можно разграничить на две основные группы по следующему критерию: одна часть конфликтов происходит от непонимания ситуации, неумения себя вести (промолчать, сдержаться и т.д.), т.е. *неосознанно*; другая же часть возникает сознательно, по воле одной из конфликтующих сторон с целью "выплеснуть" на собеседника свою агрессивность, снять напряжение.

Агрессивность требует выхода. В то же время, выплеснувшись в виде конфликтогена, агрессивность возвращается к нам бумерангом конфликта. Однако не "выпускать пар" агрессивности небезвредно для здоровья: гипертония, язва желудка и двенадцатиперстной кишки, гастриты, колиты, инсульты, ишемия, инфаркты - вот далеко не полный перечень болезней сдержанных эмоций (психосоматические заболевания). Народная мудрость гласит: "Язва желудка -не от того, что едим мы, а от того, что ест нас".

Итак, накопившаяся отрицательная энергия требует выхода, и подобная разрядка просто жизненно необходима человеку. Но разрядиться на окружающих - это не выход, а выходка.

Существует три основных способа снятия агрессивности - пассивный, активный и логический.

**Пассивный способ** заключается в том, чтобы "поплакаться" кому-то, пожаловаться, просто выговориться. Слезы снимают внутреннее напряжение, так как с ними из организма выводятся вредные ферменты - спутники стресса (адреналин). Дать облегчение - это одна из важнейших функций слез.

**Активные способы** строятся на двигательной активности. В основе их лежит тот факт, что адреналин - спутник напряженности - "сгорает" во время физической работы. Лучше всего той, что связана с разрушением целого, рассечением его на части: копанье земли, работа топором и пилой, косьба.

Из спортивных занятий быстрее всего снимают агрессивность те виды, которые включают удары: бокс, теннис, футбол, хоккей, волейбол, бадминтон, гольф.

Даже наблюдение за соревнованиями дает выход агрессии. Страстные болельщики испытывают те же эмоции, что и играющие: их мышцы непроизвольно сокращаются, как будто они сами на ринге (корте, спортивной площадке). Эти эмоции и физическая нагрузка "сжигают" излишки адреналина.

Не менее полезны так называемые циклические упражнения, связанные с повторением большого количества раз самых элементарных движений: бег трусцой, быстрая ходьба, плавание, велосипед, аэробика, просто танцы. Для некоторых людей подходят увлечения типа "кто кого" (охота, рыбалка), чтение и просмотр детективов, фильмов ужасов и др.

При этом необходимо помнить об одном - нет двух одинаковых людей (от наших предков к нам дошла простая, как все гениальное, мудрость "что хорошо для сапожника не всегда хорошо для пекаря"), а поэтому различные способы могут идеально подходить и, напротив, быть совершенно противопоказаны даже для членов одной семьи, не говоря уже о сотрудниках одного коллектива.

Для кого-то идеальным может оказаться логический способ.

**Логический способ** приемлем преимущественно для сугубо рациональных людей, предпочитающих логику всему остальному. Для такого человека главное - докопаться до сути явления. Ему отгонять от себя неприятные мысли — себе дороже, поэтому лучше сосредоточиться на неприятностях, а все остальные дела отложить на потом, пока не будет найден выход из сложившегося положения. Уже сама эта аналитическая работа успокаивает, так как отнимает много энергии. Кроме того, человек занимается привычным (и достаточно любимым) делом - работой мысли, в результате эмоции притупляются. А это уже само по себе чрезвычайно важно - суметь переключить отрицательные эмоции на положительные (или, по меньшей мере, на нейтральные).

Исследования, проводимые психологами и социологами, показывают, что 80% конфликтов возникает помимо воли и желания их участников. Происходит это из-за особенностей нашей психики и того, что большинство людей либо не знает о них, либо не придает им значения.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Общее представление о конфликте в организации.
2. Способы психологической защиты в конфликте.
3. Методы урегулирования конфликтов в организации.
4. Стратегии поведения в конфликте..

#### **Рекомендуемая литература.**

##### **1. Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
2. Социология и психология управления : учеб. пособие для академического бакалавриата / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 224 с. — (Серия : Университеты России)
3. Трусъ, А. А. Психология управления Электронный ресурс : Учебное пособие / А. А. Трусъ. - Психология управления, 2021-10-06. - Минск : Вышэйшая школа, 2014. - 319 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-985-06-2422-2, экземпляров неограничено

## **2. Дополнительная литература:**

1. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха [Пер. с англ.]. - СПб: Питер, 2008. — 368 с.
2. Дафт Р.Л. Уроки лидерства [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с
3. Луговский В. А. Социология и психология управления : учеб. пособие / В. А. Луговский, Л. В. Сурженко, Д. А. Чурянина. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 144 с

## **3. Методическая литература**

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019.
2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019
4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)
  - 1 <http://www.biblioclub.ru> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
  - 2 [uisrussia.msu.ru](http://uisrussia.msu.ru) - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)
  - 3 [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - Электронно-библиотечная система IPRbooks

## **Практическое занятие 8**

**Тема:** Эффективные управленческие решения.

**Цель:** Сформировать представления об эффективности управленческого решения

**Формируемые компетенции (или их части):** УК-3

**Теоретическая часть:**

Большее количество конфликтов во взаимоотношениях руководителей среднего звена непосредственно связано с организацией их взаимодействия в процессе совместной деятельности. Еще большее количество конфликтов вызвано противоречиями совместной деятельности в деле «начальник - подчиненный».

Одной из основных причин конфликтов, возникающих в процессе совместной деятельности, является принятие людьми некомпетентных решений, прежде всего – управленческих. Такие решения провоцируют конфликты между их авторами и исполнителями, а также другими людьми, интересы которых эти решения затрагивают.

Принятие обоснованных управленческих решений (УР) – важнейшее условие предотвращения конфликтов всех уровней.

Этапы подготовки УР: 1 этап - собрать информацию о текущем состоянии объекта управления (построение информационной модели актуального состояния объекта управления): «Что имеем?» Описательная модель

2 этап - поиск ответа на вопрос: почему, по каким причинам объект управления находится в таком состоянии? Данная модель называется пояснительной и позволяет ответить на вопрос: «Почему так?»

«Снайперское» решение позволяет при минимальных затратах ресурсов добиться быстрых и значительных результатов.

Во время обоснования управленческого решения важно уметь не только определить ключевые, главные и второстепенные факторы. Необходимо трезво оценить, на какие из них мы сможем влиять наиболее существенно.

3 этап - прогноз развития объекта управления (прогностическая модель): «Что будет?»

Прогноз должен предполагать три основных варианта будущих изменений в объекте управления:

- в будущем, при условии наиболее неблагоприятного стечения обстоятельств – возможен худший вариант;
- возможен лучший вариант развития событий;
- наиболее вероятный вариант прогноза развития объекта управления.

4 этап - построение модели целей (к какому состоянию необходимо привести объект управления): «Чего хотим?»

- В определении целей может оказаться полезным выделить среди них цели трех уровней:
  1. конечных (стратегических);
  2. промежуточных (оперативных);
  3. ближайших (тактических).

Необходимо выработать ясные критерии достижения целей всех трех уровней.

5 этап - основное внимание уделяется определению того, что необходимо сделать. Построение управленческой модели: «Что делать?»

6 этап - «Как делать?»

7 этап - Воплощение решения в жизнь

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Общее представление об управленческом решении.
2. Этапы подготовки и принятия УР
3. Прогноз результатов УР.

### **Самостоятельно:**

**Существует множество методов управления конфликтами. Укрупненно их можно разделить на несколько групп, каждая из которых имеет свою область применения:**

внутриличностные;

структурные;

межличностные;

переговоры;

ответные агрессивные

действия.

**Задание: дать их описание**

### **Рекомендуемая литература.**

#### **1. Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].

2. Социология и психология управления : учеб. пособие для академического бакалавриата / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 224 с. — (Серия : Университеты России)

3. Трус, А. А. Психология управления Электронный ресурс : Учебное пособие / А. А. Трус. - Психология управления, 2021-10-06. - Минск : Вышэйшая школа, 2014. - 319 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-985-06-2422-2, экземпляров неограничено

## **2. Дополнительная литература:**

1. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха [Пер. с англ.]. - СПб: Питер, 2008. — 368 с.

2. Дафт Р.Л. Уроки лидерства [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с

3. Луговский В. А. Социология и психология управления : учеб. пособие / В. А. Луговский, Л. В. Сурженко, Д. А. Чурянина. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 144 с

## **3. Методическая литература**

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019.

2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019

4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1 <http://www.biblioclub.ru> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»

2 [uisrussia.msu.ru](http://uisrussia.msu.ru) - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)

3 [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - Электронно-библиотечная система IPRbooks

Темы рефератов по управлению (на выбор студента)

1. Особенности лидера (примеры исторических личностей)
2. Профессионализм в системе управления предприятием (организацией)
3. Особенности профессионального развития личности: барьеры, противоречия, кризисы
4. Профессионально обусловленные деструкции личности руководителя
5. Особенности управленческой деятельности в экстремальных трудовых условиях
6. Интеллект и эффективность управленческой деятельности.
7. Психологические аспекты разработки и оптимизации системы вознаграждения персонала
8. Стиль управления как качественная характеристика деятельности руководителя.
9. Стресс в профессиональной деятельности: стрессоры, динамика развития, преодоление
10. Трудоголизм и синдром хронической усталости в управленческой деятельности.
11. Конфликты в деятельности менеджера: особенности развития и стратегии управления.
12. Влияние здоровья руководителя на эффективность деятельности организации.
13. Коммуникативная компетентность менеджера
14. Психологические особенности женщин-руководителей.
15. Сущность харизматического управления организацией
16. Неформальные структуры в команде: особенности функционирования и управления.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
по организации и проведению самостоятельной работы  
по дисциплине «**Психология управления**»  
для студентов направления подготовки  
37.03.02 «Конфликтология»  
Направленность (профиль)  
«Конфликт-менеджмент»

Ставрополь 2026

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА .....	
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАБОТЕ С ЛИТЕРАТУРОЙ.....	
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО НАПИСАНИЮ И ОФОРМЛЕНИЮ ДОКЛАДА .....	
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КОНСПЕКТИРОВАНИЮ ПЕРВОИСТОЧНИКОВ.....	
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	

## **ВВЕДЕНИЕ**

Современные стандарты подготовки бакалавров предусматривают значительный объем внеаудиторной работы. Освоение программы курса предполагает получение как теоретических знаний по проблемам психологии управления, так и формирование навыков практической работы. Поэтому самостоятельная работа в рамках курса ориентирована как на теоретический, так и на практический аспект.

Самостоятельная работа студентов – это выполнение теоретических и практических заданий студентами по усвоению изучаемой дисциплины «Психология управления».

**Целью самостоятельной работы** является закрепление и углубление знаний, полученных студентами на лекциях, подготовке к текущим лабораторным и практическим занятиям, промежуточным формам контроля знаний и к итоговому контролю.

### **Дидактические цели самостоятельных занятий:**

- формирование профессиональных умений;
- формирование умений и навыков самостоятельного умственного труда;
- мотивирование регулярной целенаправленной работы по освоению специальности;
- развитие самостоятельности мышления;
- формирование убежденности, волевых черт характера, способности к самоорганизации;
- овладение технологическим учебным инструментом.

Самостоятельная работа включает те разделы курса, которые не получили достаточного освещения на лекциях по причине ограниченности лекционного времени и большого объема изучаемого материала.

Методическое обеспечение самостоятельной работы дисциплине состоит из:

- 1) Определения учебных вопросов, которые студенты должны изучить самостоятельно;
- 2) Подбора необходимой учебной литературы, обязательной для проработки и изучения;
- 3) Поиска дополнительной научной литературы, к которой студенты могут обращаться по желанию, если у них возникает интерес в данной теме;
- 4) Определения контрольных вопросы, позволяющих студентам самостоятельно проверить качество полученных знаний;
- 5) Организации консультаций преподавателя со студентами для разъяснения вопросов, вызвавших у студентов затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

Самостоятельная работа студента – это особым образом организованная деятельность, включающая в свою структуру такие компоненты, как:

- уяснение цели и поставленной учебной задачи;
- четкое и системное планирование самостоятельной работы;
- поиск необходимой учебной и научной информации;
- освоение собственной информации и ее логическая переработка;
- использование методов исследовательской, научно-исследовательской работы для решения поставленных задач;
- выработка собственной позиции по поводу полученной задачи;
- представление, обоснование и защита полученного решения;
- проведение самоанализа и самоконтроля

### **Виды самостоятельных работ по учебной дисциплине:**

- работа с понятийным аппаратом;
- поисковая работа с различными источниками;
- составление аннотированного списка литературы по проблеме;
- проектирование фрагментов исследовательской деятельности;

- анализ научных исследований по психологической проблематике;
- подготовка рефератов по теме.

Контроль знаний студентов включает формы текущего и итогового контроля. Текущий контроль осуществляется в процессе изучения курса и включает в себя оценку работы студентов на практических и лабораторных занятиях (дискуссии, заполнение и анализ таблиц, составление конспектов, реферирование источников, составление схем и др.), а также подготовку домашнего задания.

### ***МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА***

Комплексное изучение предлагаемой студентам учебной дисциплины «Психология управления» предполагает овладение материалами лекций, учебников, программы, творческую работу студентов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы студентов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемых тем, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студентов к практическим занятиям.

#### ***Работа с конспектом лекций***

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

#### ***Выполнение практических занятий по психологии управления***

На первом занятии получите у преподавателя задания по курсу, планы подготовки к практическим занятиям. Обзавайтесь всем необходимым методическим обеспечением.

Перед практическим занятием изучите теорию вопроса, предполагаемого к исследованию, ознакомьтесь с опытом других исследователей в этом направлении, подготовьте протокол проведения работы, в который занесите:

- название работы; цель работы; ход работы.

Оформление практических работ часто требует наличия справочной литературы, которую необходимо иметь при себе на занятии.

Оформление отчетов должно производиться после окончания работы непосредственно на занятии, при наличии свободного времени или дома.

Для подготовки к защите отчета следует проанализировать экспериментальные результаты, сопоставить их с известными теоретическими положениями или эмпирическими справочными данными, обобщить результаты исследований в виде лаконичных выводов по работе.

Целью практических занятий является:

- закрепление методов приложения теории к решению практических задач анализа и синтеза психологического знания;
- проверка уровня понимания студентами вопросов, рассмотренных на лекциях и по учебной литературе, степени и качества усвоения материала студентами;
- обучение навыкам освоения методики эксперимента и работы с нормативно-справочной литературой;
- восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказание помощи в его усвоении.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАБОТЕ С ЛИТЕРАТУРОЙ**

Изучение и анализ литературных источников является обязательным видом самостоятельной работы студентов. Изучение литературы по избранной теме имеет своей задачей проследить характер постановки и решения определенной проблемы различными авторами, аргументацию их выводов и обобщений, провести анализ и систематизировать полученный материал на основе собственного осмысления с целью выяснения современного состояния вопроса.

Проработка отобранного материала обязательно должна идти с одновременным ведением записей прочитанного и своих замечаний. Запись может иметь как форму конспекта, так и выписок, а также картотеку положений, тезисов, идей, методик, что в дальнейшем облегчит классификацию и систематизацию полученного материала. Такого рода записи являются лучшим способом накопления и первичной обработки материал, одной из обязательных форм организации умственного труда.

**Планом** удобно пользоваться при подготовке к устному выступлению по выбранной теме. Каждый пункт плана должен раскрывать одну из сторон избранной темы, а весь план должен охватывать ее целиком.

**Тезисы** предполагают сжатое изложение основных положений текста в форме утверждения или отрицания. Они являются более совершенной формой записей и представляют основу для дискуссии. К тому же их легко запомнить.

**Аннотация** – краткое изложение содержания – дает общее представление о работе.

**Резюме** кратко характеризует выводы, главные итоги источника.

**Конспект** является наиболее распространенной формой ведения записей. Основную ткань конспекта составляют тезисы, дополненные доказательствами и рассуждениями. Конспект может быть текстуальным, свободным или тематическим. Текстуальный представляет собой цитатник с сохранением логики работы и структуры текста. Свободный конспект основан на изложении материала в том порядке, который более удобен автору. В этом смысле конспект представляет собирание воедино мыслей, разбросанных по всей книге. Тематический конспект может быть составлен по нескольким источникам, где за основу берется тема, интерпретируемая по-разному.

Экономия времени дает использование при записях различного рода сокращений, аббревиатуры и т.д. многие используют для регистрации исследуемых тем систему карточек. Преимущество карточек в том, что тема там излагается очень сжато, и они очень удобны в использовании, т.к. их можно разложить на столе, перегруппировать и без труда найти искомую тему.

## **КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дают студенту возможность оперативной оценки своей подготовленности по данной теме и определения готовности к изучению следующей темы. Контрольные вопросы направлены на то чтобы студент мог проверить понимание понятийного аппарата учебной дисциплины, смог воспроизвести фактический материал, раскрыть причинно-следственные, временные связи, а также мог выделять главное, сравнивать, доказывать, конкретизировать, обобщать и систематизировать знания.

- собеседование
- текст доклада
- конспект первоисточников

Тема 1. Методы социологии и психологии управления

1. Курс «Социология и психология управления» в контексте смежных научных дисциплин
2. Регулирующие методы. Цели организации
3. Диагностические методы
4. Особенности применения социально-психологических методов в практике

управления организацией

Тема 2. Объекты управления. Личность работника

1. Определение понятия «личность». Структура свойств личности.
2. Социальные свойства личности.
3. Проявление и развитие свойств личности в организации

Тема 3. Группа и коллектив

1. Виды групп.
2. Стадии развития группы
3. Групповое поведение. Социальные свойства групп
4. Методы изучения групп

Тема 4. Личность в группе

1. Виды отношений в группе.
2. Цели личности в группе
3. Потребности личности в группе
4. Совместимость. Лидерство

Тема 5. Личность в организации

1. Организационное поведение
2. Стадии формирования организации. Роль личности
3. Авторитет личности
4. Стиль руководства. Индивидуальный стиль
5. Управление и манипулирование

Тема 6. Задачи управления. Трудовая мотивация

1. Проблема мотивации труда
2. Связь мотивации труда и эффективности трудовой деятельности
3. Виды мотивации труда. Санкции. Стимулирование
4. Теории мотивации

Тема 7. Конфликт в организации

1. Виды организационных конфликтов
2. Поведение личности в конфликте
3. Возникновение и разрешение организационных конфликтов

Тема 8. Эффективные управленческие решения

1. Специфика управленческого решения
2. Основные этапы подготовки и принятия управленческих решений
3. Основные социально-психологические тенденции в работе с кадрами

## **Рекомендуемая литература.**

### **1. Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
2. Социология и психология управления : учеб. пособие для академического бакалавриата / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 224 с. — (Серия : Университеты России)
3. Трус, А. А. Психология управления Электронный ресурс : Учебное пособие / А. А. Трус. - Психология управления, 2021-10-06. - Минск : Вышэйшая школа, 2014. - 319 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-985-06-2422-2, экземпляров неограничено

### **2. Дополнительная литература:**

1. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха [Пер. с англ.]. - СПб: Питер, 2008. — 368 с.
2. Дафт Р.Л. Уроки лидерства [пер. с англ.]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с

3. Луговский В. А. Социология и психология управления : учеб. пособие / В. А. Луговский, Л. В. Сурженко, Д. А. Чурянина. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 144 с

### **3. Методическая литература**

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019.

2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Социология и психология управления». - Ставрополь: СКФУ, 2019

4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- 1 <http://www.biblioclub.ru> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
- 2 [uisrussia.msu.ru](http://uisrussia.msu.ru) - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)
- 3 [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - Электронно-библиотечная система IPRbooks