

Учреждение образования
«Белорусский государственный университет
культуры и искусств»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор УО «Белорусский
государственный университет
культуры и искусств»

_____ Ю.П. Бондарь

«___» _____ 2013 г.

Регистрационный № УД-_____/уч.

ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

*Учебная программа
по специальности 1-17 03 01 Искусство эстрады
(по направлениям)*

Минск
БГУКИ
2013

Составитель

Т. В. Шершнева, доцент кафедры психологии и педагогики учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат психологических наук, доцент

Рецензенты:

Е. К. Агеенкова, доцент кафедры юридической психологии Минского института управления, кандидат психологических наук, доцент;

Ж. М. Голанова, доцент кафедры промышленного маркетинга и коммуникаций учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат психологических наук, доцент

Рекомендовано к утверждению:

кафедрой психологии и педагогики учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 1 от 11.09.2012 г.);

президиумом научно-методического совета учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 1 от 24.09.2012 г.)

Ответственный за редакцию *В. Б. Кудласевич*

Ответственный за выпуск *Т. В. Шершнева*

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Современное поколение живет в условиях быстрой смены событий общественной жизни, динамичных перемен и противоречивых тенденций в развитии общества, быстро нарастающего потока информации. Новые социально-экономические условия жизни востребовали людей целеустремленных, инициативных, способных принимать самостоятельные решения в различных нестандартных ситуациях. Развитие новейших информационных технологий, переход к новым социально-экономическим отношениям, складывающимся в постиндустриальном обществе, привели к пониманию того, что на первое место в обеспечении эффективности деятельности любой организации выдвигаются человеческие ресурсы. Недооценка человеческого фактора при решении проблем управления зачастую приводит к возникновению психологических барьеров, затрудняющих, а иногда и полностью парализующих деятельность организации. Человеческий фактор играет роль мощного рычага совершенствования систем управления: подготовки, подбора и расстановки кадров, организации управленческого труда, морального и материального стимулирования людей, формирования и развития трудовых коллективов, психологического климата, стиля руководства, эффективности всей управленческой деятельности.

Роль психологического содержания процесса управления сильно возросла в последние десятилетия, ведь функциями менеджеров различных сфер деятельности и уровней управления являются: подбор кадров с учетом их профессиональных и нравственно-психологических качеств, мотивация эффективного труда, рациональное использование кадров, создание благоприятных условий для их работы и профессиональной карьеры. Основная задача высшей школы состоит во всемерном содействии в процессе обучения саморазвитию личности, овладению навыками самообразования, развитию способности и готовности к освоению многообразной системы социальных ролей. Психологические знания стали обязательным компонентом профессиональной подготовки специалиста для любой сферы деятельности, органичной частью информационного обеспечения процесса его становления. Деятельность специалистов сферы культуры и искусства направлена на построение

эффективного взаимодействия с людьми из разных социальных слоев и с разным уровнем подготовки к восприятию художественных образов. В процессе своей профессиональной деятельности они неизбежно участвуют в управленческих взаимоотношениях как в качестве подчиненных, так и в качестве руководителей. Ненормированный рабочий день, сложные в психологическом плане ситуации – все это требует умения работать в коллективе (команде), эффективно выстраивать межличностные отношения, предупреждать и конструктивно разрешать конфликтные ситуации и т.п. Дисциплина «Психология управления» дает возможность продолжать целенаправленную работу по развитию психологической культуры специалиста, необходимой для его будущей профессиональной деятельности в рамках управленческих взаимоотношений.

Основными компонентами психологической культуры личности являются психологическая грамотность, психологическая компетентность и развитые рефлексивные способности. Психологическая грамотность предполагает овладение психологическими знаниями и умениями в сфере построения общения, организации поведения, а также способами психологического познания, психологическая компетентность – эффективное использование имеющихся знаний в решении возникающих в процессе реального взаимодействия проблем. Способности к рефлексии предусматривают возможность осознания целей и результатов своей профессиональной деятельности, а также себя как субъекта этой деятельности.

Цель дисциплины – формирование психологической культуры будущих специалистов сферы культуры и искусства на основе знаний теоретических основ психологии управления, умений и навыков эффективного их использования в профессиональной деятельности, связанной с управленческими отношениями.

Задачи дисциплины:

- рассмотреть психологические характеристики объектов (персонала, групп, организаций) и субъектов управления, которыми выступают менеджеры разного уровня;
- раскрыть психологические механизмы, обеспечивающие эффективность деятельности управленческих систем;
- описать современные психологические технологии и подходы к решению управленческих задач;

– создать предпосылки для активного практического применения изученных профессионально-психологических закономерностей управленческого взаимодействия в рамках получаемой студентами специальности для успешной реализации своего творческого потенциала.

Основу дисциплины «Психология управления» составляют знания и умения, полученные студентами при изучении разделов «Общая психология», «Возрастная психология», «Социальная психология». Особенностью данной учебной дисциплины является прикладной характер ее содержания, направленного на формирование психологических навыков и умений в сфере управленческого взаимодействия.

В результате изучения дисциплины «Психология управления» студент должен *знать*:

- теоретико-методологические основы психологии управления;
- основные категории психологии управления;
- психологические факторы эффективности управленческой деятельности;
- психологические характеристики объектов и субъектов управления, способы оптимизации управленческих взаимоотношений в системе «руководитель-подчиненный»;
- психологические особенности принятия управленческих решений, переговорного процесса, имиджа как составной части культуры делового общения;
- основные психологические принципы и механизмы взаимодействия руководителя с людьми, малой и большой группой;
- причины конфликтов между объектами и субъектами управления, технологию их разрешения в условиях творческих коллективов;
- стили руководства в контексте деятельности творческих коллективов;

уметь:

- осуществлять анализ психологических аспектов управленческой деятельности с точки зрения обеспечения ее эффективности;
- использовать методики изучения психологических явлений в сфере управления;
- разрабатывать и внедрять конкретные психологические процедуры, приемы и технологии, повышающие эффективность менеджмента;

– самостоятельно использовать полученные знания по психологии управления в профессиональной деятельности для успешной реализации своего творческого потенциала и эффективного руководства творческим коллективом;

– находить эффективные способы повышения производительности труда;

– выявлять причины возникновения затруднений в деловом общении и правильно выбирать соответствующие стратегии поведения;

– анализировать психологические особенности личности подчиненных с целью отбора персонала, построения эффективного взаимодействия, управления мотивацией сотрудников;

– принимать управленческие решения и нести ответственность;

– развивать необходимые в профессиональной деятельности деловые качества и справляться с управленческим стрессом.

В процессе преподавания учебной дисциплины «Психология управления» используются следующие методы обучения:

– учебно-исследовательская деятельность студентов;

– подготовка презентаций, защита творческих проектов;

– интерактивные методы обучения;

– методы проблемного обучения;

– дискуссии, мозговой штурм;

– деловые, имитационные игры, учебные дебаты.

Для организации самостоятельной работы предлагаются контрольные вопросы по изучаемой теме, работа с которыми может проходить по одному из видов внеаудиторной работы: иллюстрация основополагающих тезисов изучаемых психологических теорий конкретными примерами из первоисточников; сравнительный анализ психологических терминов и понятий по заданию преподавателя в психологических словарях; аннотирование; творческие задания (творческое эссе; решение кроссворда; построение структурно-логической схемы; решение задач проблемного характера).

В соответствии с учебным планом на изучение дисциплины «Психология управления» всего отведено 24 часа, из которых 16 часов – аудиторные занятия (10 ч. – лекции, 6 ч. – семинары). Рекомендуемая форма контроля знаний студентов – зачет.

ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Темы	Количество аудиторных часов	
	лекц.	семинар.
<i>Тема 1.</i> Предмет, задачи и методы психологии управления. Психологические закономерности управленческой деятельности	2	
<i>Тема 2.</i> Личность как субъект управления. Организация и социальная группа как объекты управления	2	
<i>Тема 3.</i> Управленческое общение. Публичное выступление в управленческой деятельности руководителя	2	2
<i>Тема 4.</i> Конфликт и эффективное управление им. Основы переговорного процесса	2	2
<i>Тема 5.</i> Принятие управленческих решений. Психологическая ответственность руководителя	2	2
Всего...	10	6

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Предмет, задачи и методы психологии управления. Психологические закономерности управленческой деятельности

Цели, задачи, предмет и содержание психологии управления. Место психологии управления в системе научного знания. Связь психологии управления со смежными науками. Эволюция управленческой мысли. Вклад А. Файоля и Э. Мэйо в развитие психологии управления. Проблема анализа психологических условий и особенностей управленческой деятельности.

Методы современной психологии управления. Проекция психологических знаний в управленческую деятельность. Роль психологии управления в подготовке управленческих кадров, в повышении эффективности их деятельности.

Психологическая сущность управления. Психологические законы управления: неопределенности отклика, неадекватности отображения человека человеком, неадекватности самооценки, расщепления смысла управленческой информации, самосохранения, компенсации. Основные принципы «хорошей коммуникации». 14 принципов управления (по А. Файолю).

Традиционные подходы к управлению и критерии управленческой эффективности; теория стилей управления. Современные концепции эффективного управления, теории рационального управления, соучаствующего. Вероятностная модель управленческой эффективности. Теория ситуационного лидерства. Функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль. Требования функции планирования. Факторы, способствующие эффективному выполнению управленческих функций руководителем. Сущность бюрократии. Причины нежелания руководителей делегировать полномочия. Причины нежелания подчиненными получать дополнительные полномочия и ответственность. Факторы, влияющие на удовлетворенность трудом и мотивацию к труду.

Тема 2. Личность как субъект управления. Организация и социальная группа как объекты управления

Понятия «человеческий фактор» и «персона» (личность) как отражение технократических и гуманистических установок в управленческой деятельности. Субъекты деловых отношений: руководитель, неформальный лидер, менеджер. Руководство и лидерство. Общие черты руководителя и лидера. Менеджеры и лидеры. Социально-психологические характеристики личности руководителя. Профессиограмма руководителя. Проблема диагностики социально-психологической компетентности руководителя. Личностные качества успешного руководителя. Типология руководителя. Психологические факторы, ограничивающие эффективность управленческой деятельности: непригодность руководителя, неквалифицированные сотрудники, ненормальный микроклимат, нечеткость целей, неудовлетворительные результаты работы, закрытость и конфронтация, низкие творческие способности и др. Руководитель и риск. Личностные и профессиональные кризисы. Фрустрация. Стресс в управленческой деятельности. Понятие стрессоустойчивости. Особенности взаимодействия интро- и экстраверта. Характеристика основных психотипов: посредник, администратор, предприниматель, аналитик. Опыт применения типологии поведения в деловом общении.

Группа как объект управления. Понятие малой группы, коллектива, структуры группы. Общие качества малой социальной группы. Микрогрупповая дифференциация, коммуникативная, социальная и функциональная структуры группы. Четыре типа коммуникаторов: «сторож», «лидер мнений», «связной», «пограничник». «Мы» – чувство. Групповая динамика. Групповая сплоченность и ценностно-ориентационное единство группы. Психологическая совместимость сотрудников, ее формы: срабатываемость, ролевая совместимость, структурная совместимость. Пути оптимизации социально-психологического климата группы. Факторы, оказывающие влияние на работу группы. Конформизм. Коллективизм. Деиндивидуализация. Понятие социальной фасилитации и социальной ингибиции. Эффект социальной лености, условия его возникновения.

Тема 3. Управленческое общение. Публичное выступление в управленческой деятельности руководителя

Общение и управление. Виды управленческого общения. Информационные потоки и их психологические особенности. Горизонтальные информационные потоки, нисходящие, восходящие, внешний информационный поток. Формы управленческого общения: субординационная, служебно-товарищеская, дружеская. Принципы управленческого общения: принцип создания условий для проявления личностного потенциала сотрудников, принцип полномочий и ответственности, принцип поощрения и наказания, принцип рационального использования рабочего времени. Невербальные средства коммуникации. Эффекты межличностного восприятия. Формирование первого впечатления.

Структура коммуникативного взаимодействия. Этапы общения. Виды и техника слушания. Виды потребностей (в престиже, доминировании, аффилиации, безопасности, покровительстве и др.) и цели общения. Коммуникативные умения и навыки в управленческой деятельности. Коммуникативная культура. Коммуникативные умения и навыки, их общая характеристика. Коммуникативные барьеры и их характеристика. Механизмы преодоления барьеров общения. Манипулятивное общение и его характеристики. Приемы контрманипулирования.

Психологические аспекты деловой беседы как вида коммуникативного взаимодействия. Подготовка к деловой беседе. Принципы и правила проведения деловой беседы. Особенности организации деловых совещаний и дискуссий. Общая характеристика совещания как вида управленческого общения и метода решения проблем. Правила подготовки и проведения совещания. Способы нейтрализации участников, играющих блокирующие роли. Способы нейтрализации блокирующих ситуаций. Итоговый анализ совещания. Психологические особенности общения по телефону.

Основы публичного выступления руководителя. Факторы привлекательного публичного имиджа: визуальность, установление и поддержание контакта с аудиторией, настроение. Приемы, усиливающие внимание аудитории: повтор, метафора, короткий рассказ, призыв, цитирование, противопоставление, предуведомление, вставка. Особенности языка выступления оратора. Риторические приемы в публичном выступлении.

Тема 4. Конфликт и эффективное управление им. Основы переговорного процесса

Понятие конфликта. Положительная и отрицательная роль конфликта. Психологическая структура конфликта. Инцидент и его восприятие. Конфликтная ситуация. Динамика конфликта. Причины конфликта: информация, структурные факторы, ценностные факторы, факторы отношений, поведенческие факторы. Классификация конфликтов: внутриличностные, межличностные, межгрупповые, кратковременные и затяжные, лихорадящие и затяжные, объективные и субъективные и др. Типы поведения в конфликте. Возможности управления конфликтом. Руководитель как непосредственный участник конфликта и как посредник. Способы и правила разрешения конфликта: структурные методы, межличностные методы (уклонение, сглаживание, компромисс, конкуренция, сотрудничество). Процедура разрешения конфликта по Н. Н. Обозову. Основные правила минимизации конфликта.

Понятие о переговорах. Психологическая сущность переговоров. Психологические аспекты подготовки к переговорам. Психологическое обеспечение процесса переговоров. Психологическая сущность вопросов собеседников: закрытые вопросы, открытые вопросы, риторические вопросы, переломные вопросы, вопросы для обдумывания. Парирование замечаний собеседников и их классификация: невысказанные замечания, предубеждения, ироничные замечания, субъективные замечания, замечания с целью получения информации и др. Психологические приемы влияния на партнера: прием «имя собственное», прием «зеркало отношений», прием «терпеливый слушатель», прием «личная жизнь». Compliments и их психологическая сущность. Типичные модели поведения на переговорах. Переговоры с позиции силы. Переговоры с позиции слабости. Основы эффективного переговорного процесса: люди, интересы, варианты, критерии. Психологические основы деструктивной переговорной тактики и способы ее преодоления. Завершение переговоров. Психологическое обеспечение надежности соглашения.

Тема 5. Принятие управленческих решений. Психологическая ответственность руководителя

Психологический анализ управленческих задач и управленческих решений. Понятие «решение». Классификация решений: интуитивные, суждения, рациональные. Этапы выработки управленческих решений. Психологические аспекты принятия решения. Поведение руководителя в процессе принятия решения. Содержание и стили принятия управленческих решений. Типичные ошибки при принятии управленческих решений. Преимущество группового принятия решения над индивидуальным. Методы организации групповой дискуссии: формальные, эвристические, методы экспертных оценок. Основные формы групповых дискуссий: брейнсторминг (мозговой штурм) и «ринги». Правила продуктивной деятельности руководителя. Принципы организации эффективного планирования и его виды. Правила завершения рабочего дня.

Психологическая сущность управленческого контроля. Виды контроля. Краткая характеристика системы внешнего контроля и системы внутреннего стимулирования. Система управления трудовой исполнительностью. Ошибки контроля и их последствия.

Понятие ответственности. Ответственность как важнейшее свойство личности. Субъекты ответственности: личность, группа, государство. Основные виды ответственности. Осознание ответственности человеком. Социальная ответственность руководителей. Групповые нормы поведения: положительная и отрицательная роль.

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Литература

Основная

1. Антонова, Н. В. Психология управления : учеб. пособие / Н. В. Антонова. – М. : ГУ-ВШЭ, 2010. – 269 с.
2. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом / Т. Ю. Базаров. – М. : Академия, 2011. – 224 с.
3. Громова, Л. А. Этика управления : учеб.-метод. пособие / Л. А. Громова. – СПб. : Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2007. – 183 с.
4. Управление персоналом : учебник / И. Б. Дуракова [и др.]. – М. : Инфра, 2010. – 570 с.
5. Урбанович, А. А. Психология управления : учеб. пособие / А. А. Урбанович. – Минск : Харвест, 2007. – 640 с.
6. Шарухин, А. П. Психология делового общения / А. П. Шарухин, А. М. Орлов. – М. : Академия, 2012. – 473 с.

Дополнительная

7. Аверченко, Л. К. Управление общением : теория и практикумы для социального работника / Л. К. Аверченко. – М. ; Новосибирск, 1999. – 216 с.
8. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом. Практикум / Т. Ю. Базаров. – М. : Юнити-Дана, 2009. – 240 с.
9. Ботавина, Р. Н. Этика деловых отношений / Р. Н. Ботавина. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 208 с.
10. Игнатьева, А. В. Исследование систем управления / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов. – М. : ЮНИТИ, 2008. – 167 с.
11. Кабаченко, Т. С. Психология управления / Т. С. Кабаченко. – М. : Педагогическое общество России, 2000. – 384 с.
12. Карпов, А.В. Психология менеджмента / А.В. Карпов. – М. : Гардарики, 2005. – 584 с.
13. Кашанов, Р. Р. Курс практической психологии : учеб. пособие / Р. Р. Кашанов. – Ижевск : Изд-во Удм. ун-та, 1995. – 704 с.
14. Кибанов, А.Я. Этика деловых отношений / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 368 с.
15. Козлов, Н. Формула успеха, или Философия жизни эффективного человека / Н. Козлов. – М. : Аст-Пресс книга, 2004. – 304 с.

16. *Крэнделл, Р.* 1001 способ успешного маркетинга... : пер. с англ. / Р. Крэнделл. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2000. – 496 с.
17. *Лебедев-Любимов, А.* Психология рекламы / А. Лебедев-Любимов. – СПб. : Питер, 2003. – 368 с.
18. *Макарова, И. К.* Привлечение, удержание и развитие персонала компании : учеб. пособие / И. К. Макарова, О. Е. АLEXина, Л. М. Крайнова. – М. : Дело, 2010. – 124 с.
19. *Мотивация персонала в современной организации* : учеб. пособие / под общ. ред. С.Ю. Трапицына. – СПб. : Книжный Дом, 2007. – 240 с.
20. *Организационная психология* / сост. Л. В. Винокуров, И. И. Скрипюк. – СПб. : Питер, 2000. – 512 с.
21. *Пиз, А.* Язык жестов / А. Пиз. – Минск : Парадокс, 1995. – 416 с.
22. *Практикум по психологии профессиональной деятельности и менеджмента* / под ред. Г. С. Никифорова [и др.]. – СПб. : Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2001. – 240 с.
23. *Психология и этика делового общения* / под ред. В.Н. Лавриненко. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 415 с.
24. *Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов* / под ред. Л. В. Винокурова. – СПб. : Питер, 2001. – 512 с.
25. *Розанова, В. А.* Психология управленческой деятельности / В. А. Розанова. – М. : Экзамен, 2003. – 190 с.
26. *Руденский, Е. В.* Основы психотехнологии общения менеджера / Е. В. Руденский. – М. : ИНФРА-М ; Новосибирск : НГАЭиУ, 1997. – 180 с.
27. *Саак, А. Э.* Разработка управленческого решения / А. Э. Саак, В. Н. Тюшняков. – СПб. : Питер, 2007. – 272 с.
28. *Столяренко, Л. Д.* Психология делового общения и управления / Л. Д. Столяренко. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2001. – 512 с.
29. *Сушков, И. Р.* Психология взаимоотношений / И. Р. Сушков. – М. : Академический проект : ИП РАН ; Екатеринбург : Деловая книга, 1999. – 448 с.
30. *Танаев, В.* Практическая психология управления / В. Танаев, И. Карнаух. – М. : Аст-Пресс книга, 2003. – 304 с.
31. *Тихомирова, О.Г.* Организационная культура : формирование, развитие и оценка : учеб. пособие / О.Г. Тихомирова. – СПб. : СПбГУ ИТМО, 2008. – 156 с.

32. *Человеческий* фактор в управлении / под ред. Н. Абрамовой, К. Гинсберга, Д. Новикова. – М. : КомКнига, 2006. – 496 с.

33. *Чередниченко, И. П.* Психология управления / И. П. Чередниченко, Н. В. Тельных. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2004. – 608 с.

34. *Шелонаев, С. И.* Технологии репутационного менеджмента : творческая элита / С. И. Шелонаев. – СПб. : Книжный Дом, 2007. – 212 с.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

Содержание семинарских занятий

Семинарское занятие 1. Управленческое общение. Публичное выступление в управленческой деятельности руководителя

Вопросы для обсуждения:

1. Формы управленческого общения (субординационная, служебно-товарищеская, дружеская) и их характеристика. Основные принципы управленческого общения (создания условий, полномочий и ответственности, поощрения и наказания, рационального времени).

2. Стадии управленческого общения. Эффекты межличностного восприятия. Формирование первого впечатления.

3. Невербальные средства коммуникации. Виды и техника слушания.

4. Коммуникативные барьеры и их характеристика. Механизмы преодоления барьеров общения.

5. Манипулятивное общение и его характеристики. Приемы контрманипулирования.

6. Особенности организации деловых совещаний и дискуссий. Психологические особенности общения по телефону.

7. Психологические приемы влияния на партнера («имя собственное», «зеркало отношений», «терпеливый слушатель», «личная жизнь»). Психологическая сущность комплиментов.

8. Психологические основы публичного выступления (визуальность, контакт, настроенность). Приемы, усиливающие внимание аудитории: повтор, метафора, короткий рассказ, призыв, цитирование, противопоставление, предуведомление, вставка.

Психологический практикум: 20 вопросов для самозащиты перед деловой беседой; значение невербальных средств общения (мимика, язык жестов).

Литература: 4; 5; 6; 7; 20; 21; 23; 26; 28; 29.

Семинарское занятие 2. Конфликт и эффективное управление им. Основы переговорного процесса

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие конфликта. Положительная и отрицательная роль конфликта. Причины конфликта: информация, структурные факторы, ценностные факторы, факторы отношений, поведенческие факторы. Классификация конфликтов.

2. Типы поведения в конфликте.
3. Способы и правила разрешения конфликта: структурные методы, межличностные методы (уклонение, сглаживание, компромисс, конкуренция, сотрудничество).
4. Процедура разрешения конфликта по Н.Н. Обозову. Основные правила минимизации конфликта.
5. Типичные модели поведения на переговорах. Переговоры с позиции силы. Переговоры с позиции слабости.
6. Основы эффективного переговорного процесса: люди, интересы, варианты, критерии.
7. Психологические основы деструктивной переговорной тактики и способы ее преодоления.

Психологический практикум: запрещенные приемы во время деловой беседы; тест «Умеете ли вы контролировать себя?»; памятка «5 заблуждений в споре»; задание «Конфликты и психотипы»; 13 рекомендаций по методу принципиального ведения переговоров (Гарвардский университет, США); памятка «Как нейтрализовать оппонента?».

Литература: 2; 3; 5; 11; 14; 22; 24; 33.

Семинарское занятие 3. Принятие управленческих решений. Психологическая ответственность руководителя

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие «решение». Классификация решений.
2. Преимущество группового принятия решения над индивидуальным. Методы организации групповой дискуссии: формальные, эвристические, методы экспертных оценок. Основные формы групповых дискуссий: брейнсторминг (мозговой штурм) и «ринги».
3. Правила продуктивной деятельности руководителя.
4. Понятие ответственности. Ответственность как важнейшее свойство личности. Субъекты ответственности. Основные виды ответственности.
5. Социальная ответственность руководителей. Групповые нормы поведения: положительная и отрицательная роль.

Психологический практикум: тест «Моя тактика ведения переговоров»; памятка «Виды аргументов»; практические аспекты создания управляющей команды; проблема карьеры мужчины и женщины.

Тест-контроль.

Литература: 1; 2; 4; 9; 16; 24; 25; 29; 30; 34.

Перечень контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы

Контрольные вопросы к зачету

1. Цели, задачи, предмет и содержание психологии управления.
2. Психологические законы управления (неопределенности отклика, неадекватности отображения человека человеком, неадекватности самооценки, расщепления смысла управленческой информации, самосохранения, компенсации).
3. Функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль). Факторы, способствующие эффективному выполнению управленческих функций руководителем.
4. Психологический портрет современного руководителя: биографические характеристики, способности, личностные черты. Типология руководителей: демократ, диктатор, пессимист, организатор и манипулятор.
5. Сравнительная характеристика руководителя и неформального лидера.
6. Характеристика основных психотипов сотрудников.
7. Психологическая характеристика малой группы (нижний и верхний предел, виды, качества и т. п.). Коммуникативная структура малой группы, динамика развития малой группы.
8. Формы управленческого общения (субординационная, служебно-товарищеская, дружеская) и принципы (создания условий, полномочий и ответственности, поощрения и наказания, рационального времени).
9. Психологические приемы влияния на партнера (прием «имя собственное», «зеркало отношений» и др.). Психологическая сущность комплиментов.
10. Психологические основы публичного выступления (визуальность, контакт, настроенность).
11. Основы эффективного переговорного процесса. Типичные модели поведения на переговорах.
12. Психологические основы деструктивной переговорной тактики и способы ее преодоления.
13. Конфликт, его причины и классификация (внутриличностные, межличностные, межгрупповые, кратковременные, субъективные, «плюс–минус» и др.).
14. Способы и правила разрешения конфликтов.

15. Понятие «решение». Классификация решений: интуитивные, суждения, рациональные.
16. Преимущество группового принятия решения над индивидуальным. Методы организации групповой дискуссии: формальные, эвристические, методы экспертных оценок.
17. Основные формы групповых дискуссий: брейнсторминг (мозговой штурм) и «ринги».
18. Понятие ответственности. Ответственность как важнейшее свойство личности. Основные виды ответственности. Осознание ответственности человеком.
19. Современные проблемы конкуренции. Положительная и отрицательная роль конкуренции.
20. Эффекты межличностного восприятия. Формирование первого впечатления.
21. Этапы общения. Виды и техника слушания.
22. Коммуникативные барьеры и их характеристика. Механизмы преодоления барьеров общения.
23. Невербальные средства коммуникации и их характеристика.
24. Манипулятивное общение и его характеристики. Приемы контрманипулирования.
25. Особенности организации деловых совещаний и дискуссий.
26. Психологические особенности общения по телефону.

Задания для самостоятельной работы

Задание 1

В лаборатории одного из институтов Российской академии наук сложилась своеобразная обстановка. Заведующий лабораторией – доктор наук, дело свое знает, но подчиненных «не любит», он мало ориентирован на них. Он не знает, чем они «живут», какие испытывают нужды и потребности, его интересует только научная продукция хорошего качества. Шеф общается со своими подчиненными только языком наставлений, они часто слышат от него упреки, многими из сотрудников он недоволен. Они это чувствуют, считают себя униженными и не знают, что в дальнейшем делать. Уходить – но трудно найти достойное их знаниям место, т. к. сейчас с работой очень сложно. Внутри самой лаборатории есть неформальный лидер, умница, отзывчивый человек, к которому они и тянутся. Между этим лидером и заведующим лабораторией существует явная неприязнь. И шеф вовсе не собирается найти с ним общий язык для пользы дела. Практически по всем вопросам науки сотрудники лаборатории идут к неформальному лидеру.

Как Вы считаете, может ли заведующий лабораторией мотивировать каждого научного сотрудника и всю лабораторию в целом? Как может реализоваться мотивация подчиненных? Ответьте, пожалуйста, что нужно сделать в этой ситуации, чтобы сохранить научный потенциал сотрудников, если:

а) Вы – неформальный лидер этой группы; б) подчиненный?

Задание 2

В секторе № 2 проектного учреждения «Гидроприбор» работали в основном инженеры соответствующего профиля. Их было 8 человек. Работали слаженно, успешно, работу свою любили. Руководителем их был О.С. Иванов, кандидат технических наук. Многие решения в этой группе принимались коллективно, 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 профессиональный рост.

Некоторое время сектор работал по инерции слаженно и дружно. Но наступил отчетный период, и нужно было составлять новые планы по усложненной тематике. Как и прежде, сотрудники сектора хотели внести свои предложения для постановки новых задач. Но не тут-то было. 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. Оцените ситуацию и подготовьте, пожалуйста, ответы на вопросы:

а) прав ли новый руководитель по отношению к своим новым подчиненным?

б) в чем состояла его основная ошибка?

в) как бы поступили Вы в данной ситуации, если бы оказались:

- руководителем;
- членом этой группы?

Задание 3

Попробуйте решить ситуацию, которая возникла на фирме, выпускающей модернизированные холодильники. Работники там собрались очень разные. Одни сами хотят помочь руководителю в его работе, другие, наоборот, стараются поменьше тратить умственной энергии и ждут, что им велят делать. Трудно руководить такими людьми. 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 «теревит» подчиненных, заставляет их думать, внедрять новации, чтобы продукция хорошо сбывалась. Зарплата на фирме хорошая. 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. Помогите советами нашему руководителю и подготовьте ответ на следующие вопросы:

а) почему руководитель допустил такую ситуацию?

б) с чем связаны трудности в его работе?

в) что он должен предпринимать со своими подчиненными?

г) являются ли трудности, с которыми он каждый день сталкивается, объективными?

д) каковы психологические особенности такого руководителя? Прав ли он?

Задание 4

Решите, пожалуйста, возникшую ситуацию. Многие задачи вашего подразделения усложнились в связи с репрофилированием всей организации. Ситуация возникла из-за того, что вас опередили конкуренты и сбыт продукции резко упал.

Под угрозой оказалась конкурентоспособность вашей организации. Генеральный управляющий после совещания с Советом директоров дал задание всем руководителям подразделений в срочном порядке приступить к техническому перевооружению для выпуска нового ассортимента продукции. Все руководители, как и персонал, приняли задание как необходимость. Но некоторые из руководителей среднего звена управления и мастера стали нервничать. Так, двое из них стали раздражительными, у них сдали нервы, они думали не столько о своей организации и об общем деле, сколько о себе. Некоторые из сотрудников «впали в транс», у них пропало желание дальше работать.

Оцените, пожалуйста, эту тревожную ситуацию, если бы Вы оказались:

- а) руководителем подразделения;
- б) исполнителем – членом рабочей группы.

Какие предложения по улучшению ситуации в организации Вы могли бы предложить?

Задание 5

Вы – руководитель группы, ответственный за постановку тактических целей в вашей организации. Определите:

1. Три основные цели вашей работы с учетом действия человеческого фактора:

- а) б) в)

2. В чем состоит действие человеческого фактора и почему его трудно учитывать?

3. Что для Вас, как руководителя, самое трудное в работе?

4. Как к Вам относятся ваши подчиненные?

Задание 6

В одном из столичных вузов произошло сокращение профессорско-преподавательского состава в начале учебного года. Количество факультетов и кафедр в университете осталось прежним. Что касается количества учебных дисциплин и общего количества аудиторных занятий, их не уменьшилось, а, наоборот, добавилось. Брать специалистов-преподавателей на почасовую оплату ректор университета запретил. Выход для сотрудников был один – увеличить фиксированную министерством учебную нагрузку преподавателей без дополнительной оплаты за их труд. Ответьте, пожалуйста, на вопросы:

- а) почему так поступил ректор университета?
- б) что должны были сделать оставшиеся в вузе преподаватели?
- в) понесет ли наказание руководитель университета?
- г) какую выгоду он извлек из такого дела?
- д) что бы сделали Вы в такой ситуации, если бы Вы были профессором одной из кафедр этого университета?

Задание 7

Руководителя одного из творческих коллективов его подчиненный приглашает на празднование своего дня рождения. Как руководитель должен вести себя в этой ситуации и почему?

Задание 8

Составьте психологический портрет руководителя, вызывающего лично у Вас неприятие.

Задание 9

В одном творческом коллективе налицо острый конфликт. У участников конфликта, исполняющих ведущие партии, совершенно разные представления о конфликте и они отказываются разговаривать друг с другом. Это сказывается на работе всего коллектива. Что может руководитель сделать в данной ситуации?

Задание 10

Если у руководителя развивается конфликт с группой или с отдельным сотрудником коллектива, то психологи иногда рекомендуют поработать над открытостью отношений. Как Вы это понимаете, и что реально можно сделать для этого?

Письменное задание 11

Составьте свой рейтинг наиболее значимых личностных качеств руководителя (минимум 5–7 позиций), обосновав свой выбор.

Письменное задание 12

Подготовьте конспект статьи из литературного источника (на выбор):

1. Пригожин А.И. Социально-психологическая организация // Организационная психология. – СПб. : Питер, 2000. – С. 94–104.

2. Советова О.С. Социально-психологические факторы успешности внедрения нововведений // Организационная психология. – СПб. : Питер, 2000. – С. 374–387.

3. Родина О.Н. О понятии «успешность трудовой деятельности» // Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов. – СПб. : Питер, 2001. – С. 74–83.

4. Князев В.Н. Методы управления мотивацией с целью повышения инициативы и ответственности // Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов. – СПб. : Питер, 2001. – С. 226–228.

5. Зеер Э.Ф., Сыманюк Э.Э. Кризисы профессионального становления личности // Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов. – СПб. : Питер, 2001. – С. 423–438.

Письменное задание 13

Составьте психологический словарь основных категорий и понятий курса «Психология управления».

Учебное издание

ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

*Учебная программа
по специальности 1-17 03 01 Искусство эстрады
(по направлениям)*

Корректор В. Б. Кудласевич
Технический редактор Л. Н. Мельник

Подписано в печать 2013. Формат 60x84 ¹/₁₆.
Бумага писчая № 2. Ризография.
Усл. печ. л. 1,45. Уч.-изд. л. 0,95. Тираж экз. Заказ .

Издатель и полиграфическое исполнение:
УО «Белорусский государственный университет
культуры и искусств».
ЛИ № 02330/0003939 от 19.05.2011.
Ул. Рабкоровская, 17, 220007, г. Минск.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ