Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)

АНОО ВО "ВОРОНЕЖСКИЙ ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЙ ИНСТИТУТ", АНОО ВО "ВЭПИ", ВЭПИ

Подписано цифровой подписью: АНОО ВО "ВОРОНЕЖСКИЙ ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЙ ИНСТИТУТ", АНОО ВО "ВЭПИ", ВЭПИ
Дата: 31.08.2023 17:47:06 +03'00'

УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по учебно-методической работе
А.Ю. Жильников
«19» июня 2020 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Б1.В.ДВ.01.02 Психологические основы менеджмента образования
(наименование дисциплины (модуля))

37.03.01 Психология
(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) Психолог в сфере образования
(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника Бакалавр
(наименование квалификации)

Форма обучения очная, очно-заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

Рекомендован к использованию филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж 2020

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры психологии.

Протокол от «15» апреля 2020 г. № 3

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

Директор Муниципального бюджетного образовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №102»
Фактор А.М.
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Директор Автономной некоммерческой профессиональной образовательной организации «Региональный экономико-правовой колледж»
Чернусских Ю.Л.
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Заведующий кафедрой Л.В. Абдалина

Разработчики:

Профессор Л.В. Абдалина

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Целью проведения дисциплины Б1.В.ДВ.01.02 «Психологические основы менеджмента образования» является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
ПК-9	Способен осуществлять консультативную деятельность с обучающимися по проблемам самопознания, профессионального самоопределения

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения							
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.
Педагогика		УК-3						
Социальная психология			УК-3	УК-3				
Основы психологии управления в системе образования							УК-3	
Психологические основы менеджмента образования							УК-3	
Основы социально-психологического тренинга								УК-3
Коммуникативный тренинг								УК-3
Производственная практика (преддипломная практика)								УК-3
Производственная практика (производственная практика в профильных организациях)					УК-3			
Основы психолого-педагогического консультирования							ПК-9	
Основы психологии управления в системе образования							ПК-9	
Психологические основы менеджмента образования							ПК-9	
Семейное консультирование и психотерапия							ПК-9	
Профилактика семейного неблагополучия							ПК-9	
Производственная практика (преддипломная практика)								ПК-9

- для очно-заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения									
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.	9 сем.	Сем. А
Педагогика			УК-3							
Социальная психология				УК-3	УК-3					
Основы психологии управления в									УК-3	

системе образования										
Психологические основы менеджмента образования									УК-3	
Основы социально-психологического тренинга										УК-3
Коммуникативный тренинг										УК-3
Производственная практика (преддипломная практика)										УК-3
Производственная практика (производственная практика в профильных организациях)							УК-3			
Основы психолого-педагогического консультирования							ПК-9	ПК-9		
Основы психологии управления в системе образования									ПК-9	
Психологические основы менеджмента образования									ПК-9	
Семейное консультирование и психотерапия										ПК-9
Профилактика семейного неблагополучия										ПК-9
Производственная практика (преддипломная практика)										ПК-9

Этап дисциплины (модуля) Б1.В.ДВ.01.02 «Психологические основы менеджмента образования» в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 7 семестру;
- для очно-заочной формы обучения – 9 семестру.

2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
УК-3	ИУК-3.1. Применяет основные методы и нормы социального взаимодействия	Знать: психологию организации и процессы управления; основные управленческие функции и принципы; Уметь: управлять своим рабочим и личным временем; анализировать состояние социально-психологического климата; Владеть: навыками анализа проблемных ситуаций с позиций психологии.
	ИУК-3.2. Определяет и реализует свою роль в команде	
ПК-9	ИПК-9.1. Знает современные теории и методы консультирования, приемы организации совместной и индивидуальной деятельности обучающихся в соответствии с возрастными нормами их развития, этические нормы организации и проведения консультативной работы	Знать: психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Уметь: выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения руководителя. Владеть: навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций.
	ИПК-9.2. Проводит индивидуальные и групповые консультации обучающихся по вопросам обучения, развития, проблемам осознанного и ответственного выбора дальнейшей профессиональной карьеры, самовоспитания, взаимоотношений со взрослыми и сверстниками	

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	Тема 1. Основные понятия психологии менеджмента	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения руководителя.	Устный опрос, доклад	«Зачтено», «Не зачтено»

			Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций;		
2	Тема 2. Теории европейского менеджмента, американского менеджмента. Практика американского менеджмента. Практика японского менеджмента Управленческая мысль в России	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знать: этапы развития Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения руководителя. Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций	Устный опрос, доклад, задания	«Зачтено», «Не зачтено»
3	Тема 3. Мотивация персонала	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения руководителя. Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций	Устный опрос, тренинг	«Зачтено», «Не зачтено»
4	Тема 4. Управленческая философия и стратегии организации	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения	Устный опрос, реферат, задания	«Зачтено», «Не зачтено»

			руководителя. Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций		
5	Тема 5. Психологический отбор менеджеров. Профессиональная подготовка менеджеров	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения руководителя. Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций	Устный опрос, тренинг	«Зачтено», «Не зачтено»
	Тема 6. Тренинг в менеджменте	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения руководителя. Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций	Устный опрос, тренинг	«Зачтено», «Не зачтено»
	Тема 7. Отбор персонала в организации	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения	Устный опрос, доклад, задания	

			руководителя. Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций		
	Тема 8. Профессиональная деформация и психологическое выгорание менеджеров	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения руководителя. Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций	Устный опрос, практикум	«Зачтено», «Не зачтено»
	Тема 9. Гендерные аспекты менеджмента	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения руководителя. Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций	Устный опрос, доклад, задания	«Зачтено», «Не зачтено»
	Тема 10. Менеджмент и конфликты	УК-3 ИУК-3.1. ИУК-3.2. ПК-9 ИПК-9.1. ИПК-9.2.	Знает - психологические аспекты информационного взаимодействия и принятия решений; влияние действий руководителя на состояние коллектива; психологию управления в условиях действия возмущающих факторов; Умеет: - выявлять собственный стиль руководства и его влияние на доверие в коллективе; выявлять ограничения	Устный опрос, задания	«Зачтено», «Не зачтено»

			руководителя. Владеет навыками выявления наличия информационной перегрузки или недогрузки; психологического анализа конфликтных ситуаций		
ИТОГО			Форма контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
			Зачет с оценкой	Ответ на билет	«Отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

1. Критерии оценивания устного ответа:

- зачтено – обучающийся дает четкие, грамотные развернутые ответы на поставленные вопросы, приводит примеры из реальной жизни; полно и обосновано отвечает на дополнительные вопросы; грамотно использует понятийный аппарат и профессиональную терминологию; демонстрирует знания, умения и навыки общекультурных и профессиональных компетенций.

- не зачтено – не соответствует критериям «зачтено».

2. Критерии оценивания выполнения доклада, реферата:

- зачтено – выбрали и использовали форму и стиль изложения, соответствующие целям и содержанию дисциплины; применили связанную с темой информацию, используя при этом понятийный аппарат специалиста в данной области; представили структурированный и грамотно написанный текст, имеющий связное содержание;

- не зачтено – не выбрали и не использовали форму и стиль изложения, соответствующие целям и содержанию дисциплины; не применили связанную с темой информацию, используя при этом понятийный аппарат специалиста в данной области; не представили структурированный и грамотно написанный текст, имеющий связное содержание.

3. Критерии оценивания типовых заданий:

- зачтено – выбрали и использовали форму и стиль изложения, соответствующие предложенному заданию; применили связанную с темой учебно-методическую информацию, используя при этом понятийный аппарат в данной области; представили структурированный и грамотно написанный текст, имеющий связное содержание;

- не зачтено – не соответствует критериям «зачтено».

4. Критерии оценивания тренинга:

- зачтено – обучающийся провел анализ избираемых вариантов игровой деятельности, продемонстрировал умение излагать основные положения, обоснованно отстаивать свою точку зрения, воспринимать противоположные точки зрения, отвечать на вопросы оппонентов, демонстрирует необходимое поведение и действия, соблюдает регламент;

-не зачтено – не соответствует критериям «зачтено».

5. Критерии оценивания ответа на зачете с оценкой:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если:

обучающийся знает теоретические основы дисциплины, теоретические основы использования общей психологии, при применении дидактических приёмов при реализации стандартных коррекционных, реабилитационных и обучающих программ по оптимизации психической деятельности человека;

умеет применять общепрофессиональные знания и умения психологическиех основ менеджмента образования в различных научных и научно-практических областях психологии, организовывать и реализовывать стандартные коррекционные, реабилитационные и обучающие программы по оптимизации психической деятельности человека, владеет навыками проведения психологических исследований, навыками организации и реализации стандартных коррекционных, реабилитационных и обучающих программ по оптимизации психической деятельности человека.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если:

обучающийся знает теоретические основы проведения психологических исследований общей психологии теоретические основы использования психологических основ менеджмента образования при применении дидактических приёмов при реализации стандартных коррекционных, реабилитационных и обучающих программ по оптимизации психической деятельности человека;

умеет применять общепрофессиональные знания и умения основ психологии управления в системе образования в различных научных и научно-практических областях психологии, организовывать и реализовывать стандартные коррекционные, реабилитационные и обучающие программы по оптимизации психической деятельности человека; владеет навыками проведения психологических исследований на основе менеджмента образования, навыками организации и реализации стандартных коррекционных, реабилитационных и обучающих программ по оптимизации психической деятельности человека.

Даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, в ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями учебного курса, не всегда использовались рациональные методики; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если:

обучающийся знает теоретические основы проведения психологических исследований, теоретические основы использования основ психологии менеджмента образования в системе образования при применении дидактических приёмов при реализации стандартных коррекционных, реабилитационных и обучающих программ по оптимизации психической деятельности человека;

умеет применять общепрофессиональные знания и умения основ менеджмента образования в системе образования в различных научных и научно-практических областях психологии, организовывать и реализовывать стандартные коррекционные, реабилитационные и обучающие программы по оптимизации психической деятельности человека; владеет навыками проведения психологических исследований, навыками организации и реализации стандартных коррекционных, реабилитационных и обучающих программ по оптимизации психической деятельности человека.

Даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, однако на уточняющие вопросы даны в целом правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если не выполнены требования, соответствующие оценке «удовлетворительно».

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1 ЭТАП – Текущий контроль освоения дисциплины

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Основные понятия психологии менеджмента

1. Роль современного образования в подготовке менеджеров.
2. Профессиональное мастерство менеджера. Функции менеджера.
3. Основные понятия психологии менеджмента
4. Системный подход к современной организации
5. Саморазвивающаяся организация
6. Уровни компетенций при обучении персонала

Тема 2. Эволюция менеджмента: Этапы и научные школы..Теории европейского менеджмента

1. Теории американского менеджмента.
2. Практика американского менеджмента.
3. Практика японского менеджмента. Управленческая мысль в России.
4. Приемов интенсификации ведения хозяйства Макс Вебер (1864-1920).

5. Классические труды крупного инженера, ученого и предпринимателя Анри Файоля (1841-1925) — «французского отца» теории административного управления.

6. Школа «научного управления». Исследования, проведенные американским инженером и менеджером Фредериком Уинслоу Тейлором.

Тема 3. Мотивация персонала

1. Правила мотивации правила демотивации
2. Кризис бюрократии; кризис синергии
3. Возможности и ограничения в мотивации персонала.
4. Американский подход к мотивации персонала
5. Японский подход к мотивации персонала

Тема 4. Управленческие философия и стратегии организации

1. Инструментарий для инициации процесса изменений в организации.
2. Сопротивление изменениям
3. Саморазвивающаяся организация
4.Консультирование сотрудников организации

Тема 5. Организация как система управления и объект управления

1. Организация как система управления и объект управления.
2. Организационно-правовые формы предприятий.
3. Жизненный цикл организации.
4. Внутренняя среда организации.
5. Внешняя среда организации.

Тема 6. Тренинг в менеджменте

1. Цели тренинга в организации.
2. Удовлетворение текущих потребностей организации с помощью тренингов в рабочей ситуации.
3. Текущие и будущие потребности организации».
4. Личность менеджера
5. Психология успеха
6. Самопринятие и принятие другого.

Тема 7. Отбор персонала в организации

1.Кадровое собеседование. Понятие и задачи кадрового собеседования.
2. Принципы собеседования. Ошибки в проведении интервью.
3. Анализ метапрограмм и лингвистический анализ речи.
4. Освоение техник и приемов работы с кадрами.
5. Адаптация нового сотрудника, введение в должность.

Тема 8. Профессиональная деформация и психологическое выгорание менеджеров

1. Использование юмора в качестве профилактического приема.

2. Эмоциональное выгорание и профессиональные деформации: схожее и различное.

3. Техника безопасности: использование способов эмоциональной саморегуляции и восстановления себя.

4. Источники стресса, индивидуальные и организационные факторы.

5. Анализ высказываний представителей разных специальностей системы образования.

6. Анализ собственных источников негативных переживаний, выявление ресурсов проф.деятельности.

7. Выполнение практических упражнений.

Тема 9. Гендерные аспекты менеджмента

1. Теории гендерной социализации, гендерных различий

2. Понятие «феминизм»

3. Гендерный аспект коммуникативного поведения мужского и женского

4. Способы добиться расположения мужчин

5. Способы добиться расположения женщин

Тема 10. Менеджмент и конфликты

1. Стратегии преодоления конфликтов.

2. Классификация стратегий поведения в конфликте Томаса и Килменна

3. Основные стили поведения менеджеров в конфликтных ситуациях.

4. Принципы разрешения конфликта.

5. Этапы конфликта.

Темы докладов

Тема 1. Основные понятия психологии менеджмента

1. Основные понятия психологии менеджмента

2. Системный подход к современной организации

3. Саморазвивающаяся организация

4. Уровни компетенций при обучении персонала

Тема 2. Эволюция менеджмента: Этапы и научные школы..Теории европейского менеджмента

1. Работах американских исследователей — супругов Френка (1868-1924) и Лилиан (1878-1972) Джилбрет. Ф. Джилбрет.

2. Школа «человеческих отношений» Гуго Мюистерберг.

3. Теории американского менеджмента. Практика американского менеджмента.

4. Практика японского менеджмента.

5. Управленческая мысль в России.

Тема 7. Отбор персонала в организации

1. Анализ резюме, автобиография.

2. Анкеты и их разновидности, характеристики, рекомендательные письма. Методы проверки предоставленных документов.

3. Этапы проведения интервью. Виды собеседований – ситуационное, проективное, провокационное. Кадровое собеседование.

4. Понятие и задачи кадрового собеседования. Принципы собеседования.

Тема 9. Гендерные аспекты менеджмента

1. Понятие психического ритма как научное основание психологии полов П. Е. Астафьев.

2. Совпадение и несовпадение авто- и гетеростереотипов мужчин и женщин.

3. А. Шопенгауер - Психические процессы у мужчин и женщин: конкретность и абстрактность. Нормы справедливости и равенства у мужчин и женщин.

4. Процессное консультирование, «каскадное» обучение, резиденциальный семинар, позитивное консультирование.

5. Менеджер по персоналу ¾ агент изменений в организации.

Типовые темы рефератов

Тема 4. Управленческие философия и стратегии организации

1. Формирование навыков личных продаж.
2. Оптимизация индивидуального стиля продажи.
3. Формирование видения эффективных продаж у торгового персонала компании.
4. Формирование знаний, умений и навыков корпоративных продаж.
5. Формирование репертуара поведенческих стратегий продаж.
6. Выявление и создание личного стиля продажи.
7. Повышение мотивации продавца.
8. Формирование элитных технологий продажи.
9. Формирование умения различать клиентские группы и использовать разные способы продаж в зависимости от клиентской группы.
10. Развитие коммуникативных навыков, способствующих успешным продажам.
11. Создание определенного имиджа организации.
12. Обучение людей способам зарабатывать деньги через продажи.
13. Формирование умения одновременной работы с потребностями клиента и потребностями фирмы.
14. Формирование знаний и навыков манипулирования клиентом.
15. Формирование навыков активных продаж.
16. Работа с личными ограничениями продавца.
17. Выявление потенциала продавцов.

18. Формирование навыков управления состоянием клиента.
19. Обучение работе с конфликтными ситуациями и агрессивными клиентами.
20. Формирование навыков завершения сделки.

Тренинги

Тема 3. Мотивация персонала

Возможные цели применения командообразующих игр:

- Необходимо поддержать или создать дружеские отношения в коллективе
- Необходимо наладить взаимодействие между различными отделами, региональным и центральным офисами, между сотрудниками одного отдела
- Вы хотите познакоить сотрудников нового отдела или сотрудников различных подразделений в неформальной обстановке
- Появилась необходимость сформировать корпоративную культуру
- В подразделении или между подразделениями возникла конфликтная ситуация
- В коллективе ощущается хроническая усталость, напряженная эмоциональная атмосфера
- Новых сотрудников необходимо адаптировать, “влить” в коллектив
- В компании проходят различные структурные изменения: обединения отделов или филиалов, сокращения, приход новых сотрудников
- Необходимо повысить уровень доверия и взаимопомощи между сотрудниками
- Необходимо, что бы сотрудники научились работать согласованно
- В компании появились новые направления работы, новые глобальные цели, программы

Инструкция: Начтите, пожалуйста, ходить по комнате. Я предлагаю вам поздороваться с каждым из группы за руку и при этом сказать: «Привет! Как твои дела?» Говорите только эти простые слова и больше ничего. Но в этой игре есть одно важное правило: здороваясь с кем-либо из участников, вы можете освободить свою руку только после того, как другой рукой вы начнете здороваться еще с кем-то. Иными словами, вы должны непрерывно быть в контакте с кем-либо из группы. Представили себе, как это происходит?

Когда все поздоровались друг с другом и группа привыкла к этому ритуалу, Вы можете запустить второй круг – с другим приветствием, например, со словами: «Как хорошо, что Ты здесь!» Другой вариант: Вы можете использовать эту игру в конце занятий, и в этом случае заменить приветствие прощанием: «Спасибо!» или «Спасибо, с Тобой было так

хорошо работать!»

«Стратегическая игра на командообразование »

Для этой игры нам потребуется много места, поэтому, пожалуйста, отодвиньте в сторону столы и стулья, чтобы освободить пространство. Начните все молча двигаться по комнате. Выберите какого-нибудь члена группы и представьте себе, что вы его боитесь. Разумеется, вы не должны его бояться на самом деле, это всего лишь игра. Продолжайте движение по комнате, но таким образом, чтобы расстояние между вами и лицом, которого вы «боитесь», становилось все больше, но ни в коем случае не показывайте ему, что вы его избегаете. (1 минута)

Теперь выберите кого-нибудь, кто будет вашим Защитником. Ему вы тоже не должны показывать, что вы его выбрали. Во время движения по комнате делайте так, что бы ваш Защитник находился бы между вами и тем, кого вы «боитесь». Двигаться вам нужно как можно быстрее. (90 секунд)

Я сейчас буду считать от 10 до 0, и при слове «ноль» вы должны застыть на своих местах, как вкопанные. Десять, девять, восемь… ноль!

Сейчас вы можете посмотреть на то, что получилось, и каждый скажет, кого он «боялся», а кто был его Защитником.

«Из спичек – имена»

Инструкция: "Вот лежит коробок спичек. Ваша задача в течение 10 минут из этих спичек выложить имена всех здесь присутствующих, использовав все спички, лежащие в коробке. Одна буква может принадлежать разным именам. Спички ломать нельзя".

Ø Спички выдаются из расчета 10 спичек на одного члена группы.

Ø Если они не успевают за 10 минут, задается вопрос: «Сколько вам нужно времени, чтобы закончить?». Если опять не успевают, то опять вопрос и т.д.

«Ищи и найди»

Инструкция: Разойдитесь, пожалуйста, по парам и встаньте друг напротив друга. Сейчас каждый из вас должен запечатлеть в памяти образ своего партнера – так, чтобы вы могли его (ее) найти потом даже с закрытыми глазами. У вас есть две минуты, чтобы увидеть и запомнить, как выглядит ваш партнер: какая у него одежда, прическа, форма рук, какова ширина его плеч, обхват талии. Запомните как можно больше деталей, характеризующих облик вашего партнера. (2 минуты)

Теперь закройте глаза и разойдитесь так, чтобы вы не знали, где находится ваш партнер. Кроме того, дайте себе время освоиться в этой ситуации. Двигайтесь медленно и очень внимательно. Я позабочусь о вашей безопасности и о том, чтобы вся группа смогла успешно выполнить это задание. (15 секунд)

А сейчас вы можете начать искать своего партнера, но только молча. Ищите по своим особым приметам. Когда вы решите, что нашли его, то, прежде, чем открыть глаза, назовите его имя.

Лучше всего проводить игру на ограниченном игровом поле – не слишком большом, чтобы партнеры могли поскорее найти друг друга. Пары,

которые уже нашли друг друга, могут переходить на другую сторону комнаты, чтобы облегчить оставшимся процесс поиска.

«Сесть на стол»

Инструкция: Ваша группа должна по моей команде как можно быстрее сесть на стол так, чтобы все члены группы разместились на столе. На полу не должно быть ни одной ноги.

«Ирландская дуэль»

Инструкция: Выберите, пожалуйста, себе партнера. Я хочу предложить вам игру под названием «Ирландская дуэль». Вы должны встать друг напротив друга так, чтобы около вас было достаточно свободного пространства, и вы могли бы во время игры двигаться друг вокруг друга. Пожалуйста, положите левую руку себе на спину на уровне крестца, ладонью наружу. Эта ладонь – ваше уязвимое место, ваша Ахиллесова пята.

Правую руку вытяните указательным пальцем вперед – это будет ваш ирландский меч. Ваша задача – дотронуться вытянутым указательным пальцем до открытой ладони партнера, одновременно не давая ему задеть ваше «уязвимое место». Во время этой дуэли вы не имеете права удерживать партнера. Так как ирландцы – очень мирный народ, то дуэль будет длиться всего одну минуту.

Обратите, пожалуйста, внимание на то, чтобы в комнате было достаточно свободного места – в противном случае участники могут «в пылу сражения» обо что-нибудь удариться. После первого поединка вы можете предложить участникам провести дуэль с новыми партнерами.

«Ужасный секрет»

Один из участников сообщает на ухо своему соседу ужасную тайну о себе, например: «Я люблю ковыряться в носу!» Сосед передает это дальше по кругу, тоже на ухо, изменив фразу так: «Один из нас любит ковыряться в носу!» В такой форме фраза идет по кругу, а второй участник, дав первой фразе отойти на двух-трех участников, посылает вслед секрет о себе: «Я люблю корочкой хлеба вымазывать остатки подливы». Фраза идет по кругу в варианте: «Один из нас…» Когда секрет проходит круг и приходит к владельцу, то владелец не отсылает его на второй круг, и, таким образом, первая часть упражнения заканчивается тогда, когда каждый секрет обошел ровно один круг. Затем все говорят вслух, какие секреты они узнали. Один узнал, что «мы храпим», что «мы любим поспать» и т.д., пока все секреты не будут припомнены. А затем все участники хором произносят: «И мы никогда никому ничего не скажем!»

«Клад»

Инструкция: Представьте, что ваша группа, находясь в походе, нашла настоящий клад. И у вас после этого оказалась 1000 золотых монет старинной чеканки. Ваша задача – разделить эти деньги. Как вы будете это делать, решать вам самим. Критерии отбора и процедуру принятия решения определите самостоятельно. У вас на это есть 5 минут.

Запрещено: бросать жребий и распределять вознаграждение поровну. Если вы не сумеете разделить деньги за отведенное время, их у вас

конфискуют.

«Я желаю тебе завтра…»

Все стоят в кругу и по очереди желают соседу справа, себе и соседу слева чего-нибудь хорошего на завтрашний день.

Это упражнение можно сделать ритуальным и заканчивать им каждый «Огонек», но только перед ритуалом «День отшумел и ночью объятый…»

Упражнение «Дом»

Цель: осознание своей роли в группе, стиля поведения. Время: 15 минут.

Ресурсы: карточки с изображением животных.

Ход упражнения: участники делятся на 2 команды. Ведущий дает инструкцию: «Каждая команда должна стать полноценным домом! Каждый человек должен выбрать, кем он будет в этом доме – дверью, стеной, а может быть обоями или предметом мебели, цветком или телевизором? Выбор за Вами! Но не забывайте, что Вы должны быть полноценным и функциональным домом! Постройте свой дом! Можно общаться между собой».

Психологический смысл упражнения: Участники задумываются над тем, какую функцию они выполняют в этом коллективе, осознают, что все они нужны в своем «доме», что способствует сплочению.

Обсуждение: Как проходило обсуждение в командах? Сразу ли Вы смогли определить свою роль в «доме»? Почему Вы выбрали именно эту роль? Я думаю, Вы все поняли, что каждая часть Вашего «дома» важна и нужна в нем, каждая несет свою определенную функцию, без которой дом не может быть полноценным!

Упражнение «Говорящие руки»

Цель: эмоционально-психологическое сближение участников. Время: 5-7 минут.

Ход упражнения: Участники образуют два круга: внутренний и внешний, стоя лицом друг к другу. Ведущий дает команды, которые участники выполняют молча в образовавшейся паре. После этого по команде ведущего внешний круг двигается вправо на шаг.

Варианты инструкций образующимся парам: Поздороваться с помощью рук.

Побороться руками. Помириться руками.

Выразить поддержку с помощью рук. Пожалеть руками.

Выразить радость. Пожелать удачи. Попрощаться руками.

Психологический смысл упражнения: происходит эмоционально-психологическое сближение участников за счет телесного контакта. Между ними улучшается взаимопонимание, развивается навык невербального общения.

Обсуждение: Что было легко, что сложно? Кому было сложно молча передавать информацию? Кому легко? Обращали ли внимание на информацию от партнера или больше думали, как передать информацию самим? Как Вы думаете, на что было направлено это упражнение?

Упражнение Круг-треугольник-квадрат-спираль

Упражнение помогает участникам задуматься о мерах по улучшению деятельности своей команды.

Время: 20-30 минут

Размер группы: 12-20 человек. Описание.

1. Тренер рисует на доске или флипчарте круг, квадрат, треугольник и спираль. Каждого участника он просит выбрать фигуру, которая ему больше всего нравится.

2. После этого участники объединяются в мини-группы согласно той фигуре, которую они выбрали. Мини-группы получают следующие задания:

Люди, любимой фигурой которых является круг, как правило хорошо умеют взаимодействовать с окружающими и строить отношения. Поэтому группа людей, выбравших круг, придумывает, что можно сделать для того, чтобы эмоциональная атмосфера всегда была позитивной, а команда сплоченной.

Люди, выбравшие квадрат, как правило, любят и умеют поддерживать порядок и структуру, для них важным является выполнение правил. Поэтому группа «квадратов» придумывает нормы и правила, по которым должна существовать хорошая команда, что должно присутствовать для того, чтобы в команде всегда были порядок и структура.

Любители треугольников обычно хорошие знающие свои цели и умеющие их достигать. Поэтому мини-группа из участников, выбравших треугольник, придумывает меры, которые помогут команде быстрее и эффективнее достигать стоящих перед ней целей и задачей.

Участники, выбравшие спираль, как правило, творческие натуры, иногда увлеченные оторванными от реальности идеями, но всегда готовые придумать новый проект и очень быстро реагирующие на что-то новое. Поэтому группа, состоящая из этих людей, придумывает, как команде стать максимально творческой и быстро реагировать на изменения во внешнем мире.

3. Мини-группам дается 10 минут на подготовку. После этого один участник от каждой группы выступает и рассказывает всем идеи своей группы.

Вариант. Упражнение может использоваться после любого активного упражнения на командообразование, например такого, как «Остров» или

«Переправа». В таком случае лучше попросить участников каждой мини- группы сформулировать факторы эффективности деятельности команды согласно своим геометрическим фигурам:

Квадрат – что помогает поддерживать порядок и структуру. Треугольник – что помогает достигать результатов.

Круг – что помогает команде поддерживать хорошие человеческие отношения.

Спираль – что помогает быть творческим и создавать новые идеи.

Игра на знакомство «Под общею звездою»

Эта игра подходит для первого дня знакомства в детском лагере. Организатор дает задание найти среди ребят (желательно, чтобы было много человек) наиболее близкого себе по дате дня рождения, для этого детям придется громко кричать или делать блиц-опрос. Как только пара образовывается, им нужно очень быстро рассказать друг другу о себе как можно больше информации. Победит пара, у которой разница в датах дней рождения будет минимальна (16 июня – 18 июня) или вообще совпадает и которая сможет рассказать о своем только что обретенном «астральном брате или сестре».

Прыжок

Описание упражнения: Участники рассредоточиваются в пространстве таким образом, чтобы расстояние между соседями составляло не менее полуметра, и встают лицом в одном направлении. Далее по условному сигналу ведущего все одновременно выполняют прыжок на месте. В прыжке можно повернуться в любую сторону на 90, 180, 240 или 360°. Каждый сам решает, куда и насколько ему повернуться, договариваться об этом нельзя. Каждый следующий прыжок производится по очередному сигналу из того положения, в которое участники приземлились ранее. Задача здесь – добиться того, чтобы после очередного прыжка все участники приземлились, повернувшись лицом в одну сторону. Фиксируется количество попыток, потребовавшихся для этого.

Психологический смысл упражнения: Подобное задание не удается успешно выполнить до тех пор, пока участники подходят к нему, не ориентируясь на действия соседей. А успешно спрогнозировать действия окружающих в данном случае можно только с опорой на восприятие и прогнозирование намерений других. Кроме того, игра служит хорошей разминкой, позволяет активизировать группу, снимает напряженность.

Упражнение «Поиск сходства»

Цель: Сплочение группы через нахождение сходств у ее участников. Время: 20 минут.

Ресурсы: карточки с изображением животных, листы бумаги.

Ход упражнения: Каждая команда должна написать на листе черты сходства (первая команда) и черты различия (вторая команда) в своей группе.

Выигрывает та команда, которая больше напишет сходств или различий за определенное время. Учитывается количество названных сходств и их качество.

Психологический смысл упражнения: Упражнение эффективно работает на сплочение группы, так как участники начинают более внимательно присматриваться друг к другу и обнаруживают, что сходства между ними гораздо больше, чем они думали раньше.

Упражнение «Построимся»

Цель: обучение умению распределять роли в команде, сравнивать себя с другим участником по схожим признакам.

Время: 10 минут.

Ход упражнения: «Теперь мы посмотрим, насколько Ваши общие черты проявляются у каждого из вас в отдельности!». Задача участников – построиться в одну линию по росту. При этом нельзя разговаривать. Затем задание усложняется – им нужно построиться по дате и месяцу рождения, по длине волос, по отдаленности места проживания от колледжа, по цветам радуги в их одежде.

Психологический смысл упражнения: Участники лучше узнают друг друга, обучаются эффективному взаимодействию в команде.

Обсуждение

: Трудно ли Вам было выполнять это упражнение? Почему? Какую роль Вы избрали для себя? Какая стратегия выполнения была наиболее эффективна?

Упражнение «Паззлы»

Цель: формирование команды, обучение умению распределения ролей в группе. Время: 10-15 минут. Ресурсы: карточки с изображениями животных, маленькие головоломки «пазлы».

Ход упражнения: участники делятся на команды. Каждая команда получает головоломку. Задача – собрать ее как можно быстрее.

Психологический смысл упражнения: участники в игровой форме учатся эффективному взаимодействию в команде, учатся распределять роли, к улучшению качества работы, при этом важно, что объединены общей целью.

Обсуждение: Сложно ли было выполнять это упражнение в команде?

Почему? Что нужно для того, чтобы более эффективно работать в команде?

Упражнение «Кто быстрее?»

Цель: сплочение коллектива. Время: 10 минут.

Ход упражнения: Группа должна быстро, без слов, построить, используя всех игроков команды, следующие фигуры:

квадрат;

треугольник; ромб;

букву; птичий косяк.

Психологический смысл упражнения: координация совместных действий, распределение ролей в группе.

Обсуждение: Трудно было выполнять задание? Что помогло при его выполнении?

Упражнение «Построение круга»

Время: 10 минут.

Описание упражнения: Участники закрывают глаза и начинают хаотично перемещаться по помещению (можно при этом издавать гудение, как потревоженные пчелы; это позволяет избежать разговоров, создающих помехи в выполнении упражнения). По условному сигналу ведущего все останавливаются в тех положениях, где их застал сигнал, после чего пытаются встать в круг, не открывая глаз и не переговариваясь, можно только трогать друг друга руками. Когда все занимают свои места и

останавливаются, ведущий подает повторный условный сигнал, по которому участники открывают глаза. Как правило, построить идеально ровный круг не удается.

Данное упражнение создает очень хорошие условия для наблюдения ведущего за стилями поведения участников. Кроме того, его можно использовать для экспресс-диагностики групповой сплоченности.

Психологический смысл упражнения: Упражнение направлено на развитие навыков координации совместных действий, сплочение группы. Кроме того, оно позволяет развивать навыки невербального общения и саморегуляции.

Обсуждение: Что дает эта игра? Почему идеальный круг не получался сразу? Нужно дать понять участникам, что в этом упражнении важна общая согласованность их действий.

Упражнение «Остров»

Упражнение тренирует навыки совместной деятельности .также можно использовать его в конце тренинга командообразования для эффективного и позитивного его завершения.

Необходимые материалы. По листу бумаги формата А3 на каждую подгруппу из 3-6 человек. Время. 15-20 минут. Размер группы. 12-20 человек.

Описание. Участники делятся на мини-группы по 3-6 человек, и каждой команде выдается лист бумаги формата А3. Тренер озвучивает инструкцию: «Перед вами остров.нужно всей командой разместиться на этом острове, то есть встать таким образом, чтобы никакие ноги, руки и другие части тела каких-либо членов команды не касались пола, все должны быть на острове. Как вы этого добьетесь – ваше дело. Нельзя использовать дополнительные предметы, такие как столы, стулья и т.д.

«Уменьшающаяся газета»

Упражнение тренирует навыки совместной деятельности команды. Также можно использовать его в конце тренинга для эффективного и позитивного его завершения.

Необходимые материалы: по 1 газетному листу на каждую группу.

Время: 10 минут.

Описание. Участники делятся на мини-группы размером от 3 до 6 человек и каждой команде выдается газетный лист.

Тренер озвучивает следующую инструкцию:

«Вам нужно всей командой встать на газетный лист и скандировать «Мы – одна команда»!»

После того как это будет сделано, тренер складывает газету пополам и повторяет

задание. После того как как это будет сделано, тренер еще раз складывает газету пополам и снова повторяет задание. Задача группы – разместиться на наименьшем возможном кусочке бумаги на время, достаточное для того, чтобы крикнуть всем вместе «Мы – одна команда!»

Тема 5. Организация как система управления и объект управления

Сплочение коллектива.

Цель тренинга: сплочение группы и построение эффективного командного взаимодействия.

Задачи тренинга:

1. формирование благоприятного психологического климата в группе;
2. развитие умения работать в команде;
3. сплочение группы.

1. Упражнение «Смысл моего имени»

Цель: дать возможность участникам подчеркнуть свою индивидуальность.

Время: 5 минут.

Ресурсы: нарезанные листочки бумаги, фломастеры, булавки.

Ход упражнения: Ведущий предлагает познакомиться и совершить это следующим образом: всем участникам группы необходимо сделать визитные карточки со своим тренинговым именем. Каждый вправе взять себе любое имя, которым он хочет, чтобы его называли в группе: свое настоящее, игровое, имя литературного героя, имя-образ. Затем, когда визитки готовы, всем по очереди предлагается назвать свое имя, а потом рассказать историю его происхождения.

2. Упражнение «Счёт до десяти»

Цель: прочувствовать друг друга, понять без слов и мимики.

Ход упражнения: «Сейчас по сигналу «начали» вы закроете глаза, опустите свои носы вниз и попытаетесь посчитать от одного до десяти. Но хитрость состоит в том, что считать вы будете вместе. Кто-то скажет «один», другой человек скажет «два», третий скажет «три» и так далее +. Однако в игре есть одно правило: слово должен произнести только один человек. Если два голоса скажут «четыре», счёт начинается сначала. Попробуйте понять друг друга без слов.

Обсуждение:

Что с вами происходило?

Если не получилось, то почему?

Какую стратегию вы выбрали?

3. Упражнение «Путанка»

Цель: Сплочение, улучшение взаимопонимания участников.

Ход упражнения: Все берутся за руки, стоя в кругу и начинают запутываться. Когда запутались все, и получилась одна большая «путанка», можно вообразить, что вся группа превратилась в одного огромного зверя. Теперь срочно необходимо определить, где находиться его голова, а где хвост. («Кто будет головой? А кто хвостом?», – спрашивает ведущий). Когда зверь сориентировался, где его право, а где его лево, он должен научиться двигаться во все стороны, в том числе и назад. А потом, зверь должен пробежаться, и может быть даже кого-то, попавшегося по пути, «съесть»

Обсуждение: какие ощущения и эмоции испытывали при выполнении задания?

4. Упражнение «Кто быстрее?»

Цель: сплочение коллектива

Группа выполняет задания быстро и четко.

Инструкция: Постройте, используя всех игроков команды.

- квадрат;
- треугольник;
- круг;
- ромб;
- угол;
- букву;

Можно использовать некоторые усложнения, например, построить в полной тишине, с закрытыми глазами и т.д.

Упражнение «Передача»

Необходимые материалы: не требуются.

Время: 5 минут.

Описание: участники образуют тесный круг. Затем ведущий предлагает всем положить руки на плечи друг другу и закрыть глаза. Нужно мысленно передать друг другу все возможные положительные эмоции, чувства, пожелания.

Обсуждение: обмен мнениями.

Рефлексия занятия:

Что понравилось на этом занятии?

Что вызывало трудности?

Чему способствовало проведенное занятие?

Упражнение «Крокодил»

Необходимые материалы: не требуются.

Время: 5 минут.

Описание: все участники делятся на две команды, и каждая команда придумывает слово или фразу. После чего в каждой команде выбирается человек, который будет показывать загаданную фразу, чужой командой, своим. Во время объяснения запрещено, что-либо говорить и показывать на какие либо предметы, разрешено только показывать образы и части речи (рисование волнистой линии – определение). Суть игры заключается в том, чтобы быстрее разгадать фразу, чем соперники.

Обсуждение: обмен мнениями.

Упражнение «Аплодисменты по кругу»

Необходимые материалы: не требуются.

Время: 5 минут.

Описание: ведущий предлагает участникам группы стать в круг. Затем он предлагает игру «Аплодисменты по кругу»: «мы хорошо поработали сегодня, и мне хочется предложить вам каждого участника группы похвалить аплодисментами своего соседа справа». Далее участники группы аплодируют всем и т.д.

Обсуждение: не требуется.

Рефлексия занятия:

Что понравилось на этом занятии?

Что вызывало трудности?

Чему способствовало проведенное занятие?

Игра «Машина с характером»

Цель: сплочение группы.

Ход упражнения:

Вся группа должна построить воображаемую машину. Ее детали – это только слаженные и разнообразные движения и возгласы игроков. Во время игры нельзя разговаривать. Попросите одного добровольца (игрок 1) выйти на середину круга и скажите ему: «Я хочу, чтобы сейчас ты начал выполнять какие-нибудь повторяющиеся движения. Может быть, ты хочешь попеременно вытягивать руки вверх, или поглаживать живот правой рукой, или прыгать на одной ноге. Годится любое действие, но ты должен непрерывно повторять его. Если хочешь, можешь свои движения сопровождать возгласами». Когда игрок 1 определится со своими действиями, он становится первой деталью машины. Теперь следующий доброволец может стать второй деталью. Игрок 2, со своей стороны, выполняет движения, которые дополняют действие первого игрока. Если, например, игрок 1 смотрит вверх, поглаживает себя по животу и при этом в промежутке попеременно говорит «Ах» и «Ох», то игрок 2 может встать сзади и каждый раз, когда игрок 1 говорит

«Ах», разводить руками, а при заключительном «Ох» один раз подпрыгивать. Он может также встать боком к игроку 1, класть ему правую руку на голову и при этом говорить

«Ау», причем для своего «Ау» выбрать момент между «Ах» и «Ох». Когда движения первых добровольцев обретут достаточную скоординированность, к ним может присоединяться третий игрок. Каждый игрок должен стать новой деталью увеличивающейся машины и пытаться сделать ее более интересной и многогранной. Каждый может выбрать себе место, где он мог бы расположиться, а также придумать свое действие и возгласы.

Когда задействованы все игроки. Вы можете позволить фантастической машине полминуты работать в выбранном группой темпе. Потом предложите, чтобы скорость работы несколько увеличилась, затем слегка замедлилась, потом начала останавливаться. В конце машина должна развалиться.

Обсуждение игры:

В какой момент вы стали деталью машины? Почему?

Как вы придумали свои действия?

Что происходило, когда ход машины ускорялся или замедлялся?

Как влияло на работу то, что вам нельзя было переговариваться друг с другом?

Варианты:

Участники, разбившись по четверо или пятеро, могут изображать реально существующие механизмы, агрегаты, машины: будильник,

кофемолку, мотор, планер. Игроки могут построить машину, аллегорически изображающую концептуальное понятие, например, машину любви, войны, мира и т.д.

Рефлексия

1.что вам больше всего понравилось на занятие? 2.что бы вы хотели изменить в ходе занятия?

3.какое упражнение у вас вызвало особый интерес, а какое затруднение? почему? 4.пожелания тренеру?

Тема 6. Тренинг в менеджменте

Формирования коммуникативных умений и навыков

Программа тренинга

Задачи тренинга:

- расширение возможностей установления контакта в различных ситуациях общения;
- отработка навыков понимания других людей, себя, а также взаимоотношений между людьми;
- овладение навыками эффективного слушания;
- активизация процесса самопознания и самоактуализации;
- расширение диапазона творческих способностей;

Общение людей друг с другом - чрезвычайно сложный и тонкий процесс Неэффективность в общении может быть связана с полным или частичным отсутствием того или иного коммуникативного умения, например, умения ориентироваться и вести себя в конкретной ситуации. Может быть вызвана недостаточным самоконтролем, например, из-за неумения справиться с перевозбуждением, импульсивностью, агрессией и т. д. Каждый из нас учится ему в ходе всей своей жизни, приобретая опыт, который часто строится на ошибках и разочарованиях. Можно ли научиться общению, не используя для этого только свой реальный опыт? Да, и сделать это при помощи игры Игра - это модель жизненной ситуации, в частности общения, в процессе которой человек приобретает определенный опыт. Кроме того, совершая ошибки в искусственной ситуации общения, человек не чувствует той ответственности, которая в реальной жизни неизбежна. Это дает возможность больше пробовать, проявлять творчество, искать более эффективные формы взаимодействия друг с другом и не бояться "поражения"

Несомненным позитивным моментом игровых упражнений является возможность получить оценку своего поведения со стороны, сравнить себя с окружающими и скорректировать свое общение в следую-щих ситуациях. Следует помнить, что намного легче заметить ошибки, неточности в общении своих близких, сотрудников, руководителей, чем свои собственные.

Предлагаемый тренинг способствует овладению приемами эффективного общения через игровые компоненты и технику активного слушания.

Занятие

В начале занятия можно провести самооценку коммуникативных навыков и умений каждого участника. Ведущий рисует на доске (или вывешивает заранее приготовленный рисунок) "лестницу коммуникативного мастерства". Левый край - мастер коммуникации, правый - уровень мастерства. Задача - найти свое место на этой лестнице и встать туда, в соответствии со своими собственными представлениями. В конце занятия можно повторить эту процедуру с разными вариантами добавлений Например, каждому из участников проранжировать других по уровню коммуникативных способностей в начале занятия и по его итогу.

Следующий шаг - информационное сообщение ведущего о невербальных каналах коммуникации:

- глаза и контакт с помощью взгляда;
- лицо и лицевая экспрессия;
- жесты;
- позы;
- тактильные ощущения (касания);
- дистанция во время общения.

Успешность занятия во многом определяется мотивацией обучения эффективному общению. Выработка мотивации может происходить с помощью различных заданий: проведение ролевой игры на профессионально значимую тему, проведение с последующим обсуждением видеозаписи групповой дискуссии; проигрывание личных проблем в общении, предложенных участниками.

"ВИЗУАЛЬНОЕ ЧУВСТВОВАНИЕ"

Назначение:

- совершенствование перцептивных навыков восприятия и представления друг друга.

Все садятся в круг. Ведущий просит, чтобы каждый внимательно посмотрел на лица остальных участников, и через 2-3 минуты все должны закрыть глаза и попытаться представить себе лица других чле-нов группы. В течение 1-2 минут нужно фиксировать в памяти лицо, которое удалось лучше всего представить. После выполнения упражнения группа делится своими ощущениями и повторяет упражнение. Задание; каждый из участников должен постараться воспроизвести в памяти как можно большее количество лиц партнеров.

"ЧЕРЕЗ СТЕКЛО"

Назначение:

- формирование взаимопонимания партнеров по общению на невербальном уровне.

Один из участников загадывает текст, записывая его на бумагу, но передает его как бы через стекло, т. е. мимикой и жестами: другие называют понятое.

Степень совпадения переданного и записанного текста свидетельствует об умении устанавливать контакт.

"ДИСКУССИЯ"

Назначение:

- формирование паралингвистических и оптокинетических навыков общения;

- совершенствование взаимопонимания партнеров по общению на невербальном уровне.

Группа разбивается на "тройки". В каждой тройке распределяются обязанности. Один из участников играет роль "глухого-и-немого": он ничего не слышит, не может говорить, но в его распоряжении - зрение, жесты, пантомимика; второй участник играет роль "глухого и парали-тика": он может говорить и видеть; третий "слепой-и-немой": он способен только слышать и показывать. Всей тройке предлагается задание, например, договориться о месте, времени и цели встречи.

На упражнение отводится - 15 минут.

"ДА"

Назначение:

- совершенствование навыков эмпатии и рефлексии.

Группа разбивается на пары Один из участников говорит фразу, выражающую его состояние, настроения или ощущения. После чего второй должен задавать ему вопросы, чтобы уточнить и выяснить детали. Например, " Странно, но я заметила за собой, что когда нахожусь в таком состоянии, то цвет моей одежды примерно одинаков". Упражнение считается выполненным, если в ответ на расспросы участник получает три утвердительных ответа - "да".

"ПЕРЕДАЧА ДВИЖЕНИЯ ПО КРУГУ"

Назначение:

- совершенствование навыков координации и взаимодействия на психомоторном уровне;

- развитие воображения и эмпатии.

Все садятся в круг. Один из участников группы начинает действие с воображаемым предметом так, чтобы его можно было продолжить. Сосед повторяет действие и продолжает его. Таким образом предмет обходит круг и возвращается к первому игроку. Тот называет переданный им предмет и каждый из участников называет, в свою очередь, что передавал именно он. После обсуждения упражнение повторяется еще раз.

2. ТЕХНИКА АКТИВНОГО СЛУШАНИЯ

Многочисленные исследования показывают, что успех человека, работающего в сфере постоянного общения, на 80% зависит от его коммуникативной компетентности. Неумение общаться с окружающими людьми может оказаться одной из решающих причин увольнения или неприема на работу. Статистика говорит, что семеро из десяти уволенных расстаются со своим местом не потому, что не справляются со своими обязанностями, а из-за конфликтов с сотрудниками и руководителями, также восемь человек из десяти не проходят предварительное собеседование с работодателями при приеме на работу по причине неэффективного общения.

Непродуктивность в общении может быть связана как с отсутствием данного умения, так и с трудностью его практической реализации (утомление, невнимание, условия деятельности, особенности ситуации и др.). В подтверждении сказанного ведущий аргументировано апеллирует к тем случаям, когда участники дискуссии "пропускали" высказывания других или искажали предметные позиции при воспроизведении разговора по памяти. Можно также сослаться на примеры, взятые у Д. Карнеги, И. Атватера, о том, как важно быть внимательным слушателем,

Инструкция: Вашему вниманию предлагается методика на определение степени выраженности умения слушать другого человека.

Перед Вами 16 вопросов на каждый из которых Вы должны ответить утверждением "да" или "нет". Следует помнить, что нет "правильных" или "неправильных" ответов, т. к. люди различны и каждый высказывает свое мнение. Главное, старайтесь отвечать честно, не пытайтесь произвести благоприятное впечатление, ответы должны соответствовать действительности. Свободно и искренно выражайте свое мнение. В этом случае Вы сможете лучше узнать себя.

Заранее благодарим Вас!

1. Ждете ли Вы терпеливо, пока другой кончит говорить и даст Вам возможность высказаться?

2. Спешите ли Вы принять решение до того, как поймете сущность проблемы?

3. Слушаете ли Вы лишь то, что Вам нравится?

4. Мешают ли Вам слушать собеседника Ваши эмоции?

5. Отвлекаетесь ли Вы, когда собеседник излагает свои мысли?

6. Запоминаете ли Вы вместо основных моментов беседы какие-либо несущественные?

7. Мешают ли Вам слушать предубеждения?

8. Прекращаете ли Вы слушать собеседника, когда появляются трудности в его понимании?

9. Занимаете ли Вы негативную позицию к говорящему?

10. Всегда ли Вы слушаете собеседника?

11. Ставите ли Вы себя на место говорящего, чтобы понять, что заставило его говорить именно так?

12. Принимаете ли Вы во внимание тот факт, что у Вас с собесед-ником могут быть разные предметы обсуждения?

13. Допускаете ли, что у Вас и у Вашего собеседника может быть разное понимание смысла употребляемых слов?

14. Пытаетесь ли Вы выяснить тот факт, чем вызван спор: разными точками зрения, постановкой вопроса и т.п.?

15. Избегаете ли Вы взгляда собеседника в разговоре?

16. Возникает ли у Вас непреодолимое желание прервать собеседника и вставить свое слово за него или в пику ему, опередить его в выводах?

Обработка результатов подсчитывается количество ответов

Интерпретация

- 6 баллов и ниже свидетельствуют о низкой степени выраженности умения слушать других, о направленности в ходе общения на себя (т. е. удовлетворение своих притязаний вне зависимости от интересов партнера). Снижена чувствительность в оценке текущей ситуации - когда молчать и слушать, а когда говорить. Необходимо обучение навыкам эффективного слушания

- от 7 до 10 баллов - средняя степень выраженности умения слушать собеседника. Данное умение скорее проявляется ситуа-тивно и зависит от личной значимости (заинтересованности) получаемой информации.

Требуется совершенствование навыков и приемов активного слушания.

- 10 баллов и выше свидетельствуют о явно выраженном умении слушать других вне зависимости от личной значимости получаемой информации. Такой человек является эффективным работником (если в основе деятельности лежит общение с людьми).

Бланк протокола ответов дается в приложении.

Участники разбиваются на пары и решают, кто говорящий, а кто слушающий. Затем ведущий сообщает, что задачей слушающих будет внимательное выслушивание в течение 2-3 мин "очень скучного рассказа" Затем ведущий отзывает в сторону будущих "рассказчиков", якобы для того, чтобы проинструктировать их, как сделать рассказ "очень скучным". На самом деле дает разъяснения (так, чтобы "слушающие" не слышали этого), что суть не в степени скучности рассказа, а в том, чтобы рассказывающий фиксировал типичные реакции слушающих. Для этого рассказчику рекомендуется после минутного отрезка речи сделать в удобный момент паузу и продолжить рассказ после получения какой-либо реакции слушающих (кивок, жест, слова и т.д.). Если в течение 7-10 сек. выраженная реакция отсутствует, следует продолжить рассказ в течение еще одной минуты и опять прерваться и запомнить следующую реакцию слушающего. На этом упражнение прекращается.

Всем членам группы раскрывается действительное содержание инструкции и цель упражнения. Рассказчиков просят держать в памяти содержание реакции слушающих (классифицировав видимое отсутствие реакций как "глухое молчание"). Ведущий приводит список наиболее типичных приемов слушания, называя их, и давая необходимые пояснения.

ТИПИЧНЫЕ ПРИЕМЫ СЛУШАНИЯ:

1. ГЛУХОЕ МОЛЧАНИЕ

2. УГУ-ПОДДАКИВАНИЕ ("ага", "угу", "да-да", "ну", кивание подбородком и т.п.).

3. ЭХО - повторение последних слов собеседника.

4. ЗЕРКАЛО - повторение последней фразы с изменением порядка слов.

5. ПАРАФРАЗ - передача содержания высказывания партнера другими словами.

6. ПОБУЖДЕНИЕ - междометия и другие выражения, побуждающие собеседника продолжить прерванную речь ("Ну и...", "Ну и что дальше ?",

"Давай-давай" и т п.).

7. УТОЧНЯЮЩИЕ ВОПРОСЫ - вопросы типа "Что ты имел в виду, когда говорил "эсхатологический".

8. НАВОДЯЩИЕ ВОПРОСЫ - вопросы типа "Что-где-когда-почему-зачем", расширяющие сферу, затронутую говорящим, нередко такие вопросы являются по существу уводящими от линии, намеченной рассказчиком.

9. ОЦЕНКИ, СОВЕТЫ

10. ПРОДОЛЖЕНИЯ - когда слушающий вклинивается в речь и пытается завершить фразу, начатую говорящим, "подсказывает слова".

11. ЭМОЦИИ - "ух", "ах", "здорово", смех, "ну-и-ну", "скорбная мина" и пр.

12. НЕРЕЛЕВАНТНЫЕ И ПСЕВДОРЕЛЕВАНТНЫЕ ВЫСКАЗЫВАНИЯ - высказывания, не относящиеся к делу или относящиеся лишь формально ("а в Гималаях все иначе" и следует рассказ о Гималаях, "кстати о музыке... " и следует информация о гонорарах известных музыкантов).

После ознакомления со списком ведущий предлагает "рассказчикам" описать наблюдаемые ими реакции слушателей и дать им классификацию на основе приведенной схемы. Выявляются наиболее часто используемые реакции и обсуждаются их положительные и отрицательные стороны в ситуациях общения. В контексте занятия уместно привести трехкратную схему выслушивания: "Поддержка - Уяснение - Комментирование" и обсудить уместность появления тех или иных реакций на разных тактах выслушивания. Так, на такте "Поддержки" наиболее уместным представляются такие реакции, угу-поддакивание, эхо, эмоциональное сопровождение, на такте "Уяснения" - уточняющие вопросы и парафраз, а оценки и советы приемлемы на такте "Комментирования".

Номер такта Название Основная цель Уместные реакции

1. Поддержка Дать возможность говорящему выра-зить свою позицию Молчание

Угу-поддакивание

Эхо

Эмоциональное сопровождение

2. Уяснение Убедиться, что Вы адекватно поняли собеседника Уточняющие вопросы Парафраз

3. Комментирование Высказывание своей точки зрения Оценки Советы Комментарии

ДИСПУТ

Упражнение проводится в форме диспута. Участники делятся на две приблизительно равные по численности команды С помощью жребия решается, какая из команд будет занимать одну из альтернативных позиций по какому-либо вопросу, например: сторонники и противники "загара", "курения", "раздельного питания" и т.д.

Аргументы в пользу той или иной точки зрения члены команд высказывают по очереди. Обя-зательным требованием для играющих

является поддержка высказываний соперников и уяснение сущности аргументации. В процессе слушания тот из членов команды, чья очередь высказываться следующим, должен реагировать угу-поддакиванием и эхо, задавать уточняющие вопросы, если содержание аргументации не до конца ясно или же сделать парафраз, если создалось впечатление полной ясности. Аргументы в пользу позиции своей команды разрешается высказывать лишь после того, как выступающий тем или иным способом просигнализирует, что его поняли правильно (кивок головой, "да, именно это я и имел в виду").

Ведущий следит за очередностью выступлений, за тем, чтобы слушающий осуществлял поддержку высказывания, не пропуская тактов, парафраз, используя при этом реакции соответствующего такта. Можно давать разъяснения типа, "Да, Вы меня поняли правильно" легче всего, просто повторив слова собеседника, а убедиться в правильно-сти понимания можно парафразируя его высказывания. Предостеречь участников от попыток продолжать и развивать мысли собеседника, приписывая ему не его слова.

В заключение упражнения ведущий комментирует его ход, обращая внимание на случаи, когда с помощью парафраза удалось добиться уточнения позиций участников "диспута"

"СПОР ПРИ СВИДЕТЕЛЕ"

Обучаемые разбиваются на тройки. Один из членов тройки берет на себя роль наблюдателя-контролера. Его задача - следить за тем, чтобы участники спора осуществляли поддержку высказываний партнеров, не пропускали второго такта ("Уяснение") и при парафразе использовали "другие слова", т.е. он выполняет те же функции, что ведущий в предыдущем упражнении. Два других члена тройки, предварительно решив, какую из альтернативных позиций они занимают, вступают в спор, на выбранную ими тему, придерживаясь трехкратной схемы ведения диалога По ходу упражнения участники меняются ролями, т.е. роль наблюдателя-контролера поочередно выполняют все члены тройки.

На упражнение отводиться 15 минут.

По окончании устраивается общее обсуждение. Примерные вопросы для обсуждения:

- "Какие трудности в использовании схемы встретили Вы в разговоре?";

- "Были ли случаи, когда после парафраза происходило уточнение позиции?";

- "Кто из партнеров не понял другого - тот, кто говорил, или тот, кто слушал?".

"КАРУСЕЛЬ"

Назначение:

- формирование навыков быстрого реагирования при вступлении в контакты;

- развитие эмпатии и рефлексии в процессе обучения.

В упражнении осуществляется серия встреч, причем каждый раз с

новым человеком. Задание: легко войти в контакт, поддержать разговор и проститься.

Члены группы встают по принципу "карусели", т. е. лицом друг к другу и образуют два круга: внутренний неподвижный и внешний подвижный

Примеры ситуаций:

- Перед вами человек, которого вы хорошо знаете, но довольно долго не видели. Вы рады этой встрече...

- Перед вами незнакомый человек. Познакомьтесь с ним...

- Перед вами маленький ребенок, он чего-то испугался. Подойдите к нему и успокойте его.

- После длительной разлуки вы встречаете любимого (любимую), вы очень рады встрече...

Время на установление контакта и проведение беседы 3-4 минуты. Затем ведущий дает сигнал и участники тренинга сдвигаются к следую-щему участнику.

III. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ ЗАНЯТИЯ

"ПОСЛЕДНЯЯ ВСТРЕЧА"

Назначение

- совершенствование коммуникативной культуры.

Представьте себе, что занятия уже закончились, и вы расстаетесь. Но все ли вы успели сказать друг другу? Может быть вы забыли поделиться с группой своими переживаниями? Или есть человек, мнение которого о себе вы хотели бы узнать? Или вы хотите поблагодарить кого-либо? Сделайте это "здесь и теперь".

ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ РАБОТЫ ГРУППЫ

На подведении итогов ведущий присутствует, но остается как бы за кругом. Участники группы обсуждают, что, как они определили, каждому помогает в общении, а что мешает. Качества называются только те, которые проявились во время в группе. Не следует называть такие качества, которые не могут быть изменены (природные, физиологические и др.). Это и получается тот багаж, который забирает с тобой после занятий СПТ

Традиционная технология СПТ может варьироваться в зависимости от степени опытности тренера, особенностей участников (возрастных, половых, статусных, профессиональных, личностных), условий проведения занятий в группе (временных, пространственных).

Практикум

Тема 8. Профессиональная деформация и психологическое выгорание менеджеров

Методика «Диагностика уровня эмоционального выгорания» В. В. Бойко.

Описание теста и стимульный материал

Эмоциональное выгорание у профессионалов представляет собой один

из защитных механизмов, выражающийся в определенном эмоциональном отношении к своей профессиональной деятельности. Оно связано с психической усталостью человека, длительное время выполняющего одну и ту же работу, которая приводит к снижению силы мотива и меньшей эмоциональной реакции на различные рабочие ситуации (т.е. к равнодушию).

Инструкция:

Вам предлагается ряд утверждений, по каждому выскажите свое мнение. Если вы согласны с утверждением, поставьте около соответствующего ему номера в бланк для ответов знак «+» («да»), если не согласны - то знак «-» («нет»).

1. Организационные недостатки на работе постоянно заставляют нервничать, переживать, напрягаться.
2. Сегодня я доволен своей профессией не меньше, чем в начале карьеры.
3. Я ошибся в выборе профессии или профиля деятельности (занимаю не свое место).
4. Меня беспокоит то, что я стал хуже работать (менее продуктивно, качественнее, медленно).
5. Теплота взаимодействия с партнерами очень зависит от моего настроения - хорошего или плохого.
6. От меня как профессионала мало зависит благополучие партнеров.
7. Когда я прихожу с работы домой, то некоторое время (часа 2-3) мне хочется побыть наедине, чтобы со мной никто не общался.
8. Когда я чувствую усталость или напряжение, то стараюсь поскорее «свернуть» дело.
9. Мне кажется, что эмоционально я не могу дать партнерам того, что требует профессиональный долг.
10. Моя работа притупляет эмоции.
11. Я откровенно устал от проблем, с которыми приходится иметь дело на работе.
12. Бывает, что я плохо засыпаю (сплю) из-за переживаний, связанных с работой.
13. Взаимодействие с партнерами требует от меня большого напряжения.
14. Работа приносит мне все меньше удовлетворения.
15. Я бы сменил место работы, если бы представилась возможность.
16. Меня часто расстраивает то, что я не могу должным образом оказать партнеру профессиональную поддержку, услугу, помощь.
17. Мне всегда удается предотвратить влияние плохого настроения на деловые контакты.
18. Меня очень огорчает, если что-то не ладится в отношениях с деловым партнером.
19. Я настолько устаю на работе, что дома стараюсь общаться как можно меньше.
20. Из-за нехватки времени, усталости или напряжения часто уделяю

внимание партнеру меньше, чем положено.

21. Иногда самые обычные ситуации общения на работе вызывают раздражение.

22. Я спокойно воспринимаю обоснованные претензии партнеров.

23. Общение с партнерами побудило меня сторониться людей

24. При воспоминании о некоторых коллегах по работе или партнерах у меня портится настроение.

25. Конфликты или разногласия с коллегами отнимают много сил и эмоций.

26. Мне все труднее устанавливать или поддерживать контакты с деловыми партнерами.

27. Обстановка на работе мне кажется очень трудной, сложной.

28. У меня часто возникают тревожные ожидания, связанные с работой: что-то должно случиться, как бы не допустить ошибки, смогу ли сделать все, как надо, не сократят ли и т. п.

29. Если партнер мне неприятен, я стараюсь ограничить время общения с ним или меньше уделять ему внимания.

30. В общении на работе я придерживаюсь принципа: «не делай людям добра, не получишь зла».

31. Я охотно рассказываю домашним о своей работе.

32. Бывают дни, когда мое эмоциональное состояние плохо сказывается на результатах работы (меньше делаю, снижается качество, случаются конфликты).

33. Порой я чувствую, что надо проявить к партнеру эмоциональную отзывчивость, но не могу.

34. Я очень переживаю за свою работу.

35. Партнерам по работе отдаешь внимания и заботы больше, чем получаешь от них признательности.

36. При мысли о работе мне обычно становится не по себе: начинает колоть в области сердца, повышается давление, появляется головная боль.

37. У меня хорошие (вполне удовлетворительные) отношения с непосредственным руководителем.

38. Я часто радуюсь, видя, что моя работа приносит пользу людям.

39. Последнее время (или как всегда) меня преследуют неудачи в работе.

40. Некоторые стороны (факты) моей работы вызывают глубокое разочарование, повергают в уныние.

41. Бывают дни, когда контакты с партнерами складываются хуже, чем обычно.

42. Я разделяю деловых партнеров (субъектов деятельности) на «хороших» и «плохих».

43. Усталость от работы приводит к тому, что я стараюсь сократить общение с друзьями и знакомыми.

44. Я обычно проявляю интерес к личности партнера помимо того, что касается дела.

45. Обычно я прихожу на работу отдохнувшим, со свежими силами, в хорошем настроении.

46. Я иногда ловлю себя на том, что работаю с партнерами автоматически, без души.

47. По работе встречаются настолько неприятные люди, что невольно желаешь им чего-нибудь плохого.

48. После общения с неприятными партнерами у меня бывает ухудшение физического или психического самочувствия.

49. На работе я испываю постоянные физические или психологические перегрузки.

50. Успехи в работе вдохновляют меня.

51. Ситуация, в которой я оказался на работе, кажется безысходной (почти безысходной).

52. Я потерял покой из-за работы.

53. На протяжении последнего года была жалоба (были жалобы) в мой адрес со стороны партнера(ов).

54. Мне удается беречь нервы благодаря тому, что многое из происходящего с партнерами я не принимаю близко к сердцу.

55. Я часто с работы приношу домой отрицательные эмоции.

56. Я часто работаю через силу.

57. Прежде я был более отзывчивым и внимательным к партнерам, чем теперь.

58. В работе с людьми я руководствуюсь принципом: не трать нервы, береги здоровье.

59. Иногда иду на работу с тяжелым чувством: как все надоело, никого бы не видеть и не слышать.

60. После напряженного рабочего дня я чувствую недомогание.

61. Контингент партнеров, с которым я работаю, очень трудный.

62. Иногда мне кажется, что результаты моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю.

63. Если бы мне повезло с работой, я был бы более счастлив.

64. Я в отчаянии из-за того, что на работе у меня серьезные проблемы.

65. Иногда я поступаю со своими партнерами так, как не хотел бы, чтобы поступали со мной.

66. Я осуждаю партнеров, которые рассчитывают на особое снисхождение, внимание.

67. Чаще всего после рабочего дня у меня нет сил заниматься домашними делами.

68. Обычно я тороплю время: скорей бы рабочий день кончился.

69. Состояния, просьбы, потребности партнеров обычно меня искренне волнуют.

70. Работая с людьми, я обычно как бы ставлю экран, защищающий от чужих страданий и отрицательных эмоций.

71. Работа с людьми (партнерами) очень разочаровала меня.

72. Чтобы восстановить силы, я часто принимаю лекарства.

73. Как правило, мой рабочий день проходит спокойно и легко.

74. Мои требования к выполняемой работе выше, чем то, чего я достигаю в силу обстоятельств.

75. Моя карьера сложилась удачно.

76. Я очень нервничаю из-за всего, что связано с работой.

77. Некоторых из своих постоянных партнеров я не хотел бы видеть и слышать.

78. Я одобряю коллег, которые полностью посвящают себя людям (партнерам), забывая о собственных интересах.

79. Моя усталость на работе обычно мало сказывается (никак не сказывается) в общении с домашними и друзьями.

80. Если предоставляется случай, я уделяю партнеру меньше внимания, но так, чтобы он этого не заметил.

81. Меня часто подводят нервы в общении с людьми на работе.

82. Ко всему (почти ко всему), что происходит на работе, я утратил интерес, живое чувство.

83. Работа с людьми плохо повлияла на меня как профессионала - обозлила, сделала нервным, притупила эмоции.

84. Работа с людьми явно подрывает мое здоровье.

Ключ обработки

Каждый вариант ответа предварительно оценен компетентными судьями тем или иным числом баллов - указывается в ключе рядом с номером суждения в скобках. Это сделано потому, что признаки, включенные в симптом, имеют разное значение в определении его тяжести. Максимальную оценку - 10 баллов получил от судей признак, наиболее показательный для симптома.

В соответствии с ключом осуществляются следующие подсчеты: 1) определяется сумма баллов раздельно для каждого из 12 симптомов «выгорания»; 2) подсчитывается сумма показателей симптомов для каждой из 3 фаз формирования «выгорания»; 3) находится итоговый показатель синдрома «эмоционального выгорания» - сумма показателей всех 12 симптомов.

Ключ ответов

Знак «+» около номера вопроса означает, что дан положительный ответ, знак «-» - отрицательный ответ. В скобках указаны присваемые баллы.

«Напряжение»

1. Переживание психотравмирующих обстоятельств:

+1(2), +13(3), +25(2), -37(3), +49(10), +61(5), -73(5).

2. Удовлетворенность собой:

-2(3), +14(2), +26(2), -38(10), -50(5), +62(5), +74(3).

3. «Загнанность в клетку»:

+3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), -75(5).

4. Тревога и депрессия:

+4(2), +16(3)7+28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3).

«Резистенция»

1. Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование:
+5(5), -17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5).
2. Эмоционально-нравственная дезориентация:
+6(10), -18(3), +30(3), +42(5), +54(2), +66(2), -78(5).
3. Расширение сферы экономии эмоций:
+7(2), +19(10), -31(2), +43(5), +55(3), +67(3), -79(5).
4. Редукция профессиональных обязанностей:
+8(5), +20(5), +32(2), -44(2), +56(3), +68(3), +80(10).

«Истощение»

1. Эмоциональный дефицит:
+9(3), +21(2), +33(5), -45(5), +57(3), -69(10), +81(2) .
2. Эмоциональная отстраненность:
+10(2)1 +22(3), -34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10).
3. Личностная отстраненность (деперсонализация):
+11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +72(2), +83(10).
4. Психосоматические и психовегетативные нарушения:
+12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5).

Интерпретация результатов

Предложенная методика дает подробную картину синдрома «эмоционального выгорания» Прежде всего надо обратить внимание на отдельно взятые симптомы. Показатель выраженности каждого симптома колеблется в пределах от 0 до 30 баллов:

9 и менее баллов - несложившийся симптом;

10-15 баллов - складывающийся симптом;

16 и более - сложившийся симптом.

Симптомы с показателями 20 и более баллов относятся к доминирующим в фазе или во всем синдроме «эмоционального выгорания».

Методика позволяет увидеть ведущие симптомы «выгорания». Существенно важно отметить, к какой фазе формирования стресса относятся доминирующие симптомы и в какой фазе их наибольшее число.

Дальнейший шаг в интерпретации результатов опроса - осмысление показателей фаз развития стресса: «напряжение», «резистенция» и «истощение». В каждой из них оценка возможна в пределах от 0 до 120 баллов. Однако сопоставление баллов полученных для фаз, неправомерно, ибо не свидетельствует об их относительной роли или вкладе в синдром. Дело в том, что измеряемые в них явления существенно разные - реакция на внешние и внутренние факторы, приемы психологической защиты, состояние нервной системы. По количественным показателям правомерно судить только о том, насколько каждая фаза сформировалась, какая фаза сформировалась в большей или меньшей степени:

36 и менее баллов - фаза не сформировалась;

37-60 баллов - фаза в стадии формирования;

61 и более баллов - сформировавшаяся фаза.

Оперируя смысловым содержанием и количественными показателями, подсчитанными для разных фаз формирования синдрома «выгорания», можно дать достаточно объемную характеристику личности и, что не менее важно, наметить индивидуальные меры профилактики и психокоррекции. Освещаются следующие вопросы:

- какие симптомы доминируют;
- какими сложившимися и доминирующими симптомами сопровождается «истощение»;
- объяснимо ли «истощение» (если оно выявлено) факторами профессиональной деятельности, вошедшими в симптоматику «выгорания», или субъективными факторами;
- какой симптом (какие симптомы) более всего отягощают эмоциональное состояние личности;
- в каких направлениях надо влиять на производственную обстановку, чтобы снизить нервное напряжение;
- какие признаки и аспекты поведения самой личности подлежат коррекции, чтобы эмоциональное «выгорание» не наносило ущерба ей, профессиональной деятельности и партнерам.

Типовые задания

Тема 2. Эволюция менеджмента: Этапы и научные школы. Теории европейского менеджмента

Номер задания и проверка сформированной компетенции

№ задания	Код компетенции	Код индикатора
1	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.

Задание 1. Составьте таблицу научных школ менеджмента, отразите в ней представителей и вклад.

Ключ ответов

Вклад направления	Представители
Школа научного управления (1885–1920 гг.)	
1. Использование анализа для определения лучших способов решения задач **2.** Обеспечение работников ресурсами **3.** Систематическое использование материального стимулирования **4.** Отбор работников и их обучение	Ф. Тейлор Ф. Гилберт Г. Гнат
Классическая (административная) школа управления (1920–1950 гг.)	
1. Развитие принципов управления **2.** Развитие функций управления **3.** Систематизированный подход к управлению всей организации	А. Файоль
Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук (1930-1950 гг.)	
1. Использование приемов управления межличностными отношениями **2.** Применение наук о человеческом поведении	М. Фоллетт Э. Мэйо Ф. Херцберг
Количественный метод (с 1950 г. по настоящее время)	
1. Разработка и применение математических моделей в управлении **2.** Развитие количественных методов в принятии решений	С. Форрестр Э. Райф С. Саймон
Попроцессный подход (с 1920 г. по настоящее время)	
Рассмотрение управления как процесса, т.е. серии непрерывных взаимосвязанных действий (функций управления)	Ф. Тейлор Р. Черчмен В. Вудфорт
Системный подход (с 1950 г. по настоящее время)	
Рассмотрение организации как некоторой целостности, состоящей из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит вклад в развитие целого	А. Слоан П. Дюпон Р. Скотт
Ситуационный подход (с 1906 г. по настоящее время)	
Увязка конкретных приемов и концепций управления с определенными конкретными ситуациями для достижения целей организации наиболее эффективными способами	П. Драккер У. Марч Р. Томпсон

Тема 4. Управленческие философия и стратегии организации

Номер задания и проверка сформированной компетенции

№ задания	Код компетенции	Код индикатора
1	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.

Задание 1. Составьте блок-схему, в которой классифицируйте виды стратегий развития компании.

Ключ ответов

Тема 7. Отбор персонала в организации

Номер задания и проверка сформированной компетенции

№ задания	Код компетенции	Код индикатора
1	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.

Задание 1. Вы - менеджер по персоналу, управляющий кадровой службой Вашего предприятия. Вам дали подобрать кандидатов на вакантную должность, освобождающуюся через 2 недели. Вы должны предоставить проект приказа о проведении набора на вакантную должность и приложения к приказу:

- план-график проекта мероприятий;
- текст рекламного объявления;
- перечень вопросов анкеты для кандидатов.

Ключ ответов

Приказ о подборе на должность менеджера по продаже автомобилей маки Lamborghini.

План-график.

1) до 26.03.11 уволить за прогул 2 менеджеров по продажам;

2) до 22.03.11 первично ознакомится с кандидатами, до этого же срока

сбор и обработка информации о кандидатах;

3) до 24.03.11 провести анкетирование и собеседование с кандидатами;

4) сравнение кандидатов по личным качествам и по со-вместимости к коллективу;

5) до 26.03.11 принять 2 работников и составить с ними трудовой договор.

Рекламное объявления.

Требования к кандидату: уверенный пользователь; знание EPC, ETKA, др. и технологий ремонта авто, контактность, стабильность, способность к обучению. Образование: высшее, полная занятость, до 35 лет, опыт работы в продажах с автомобилями. Финансовая мотивация: оклад + система комиссионных Резюме принимаются на e-mail: rooter_loko@inbox.ru или по факсу: +375 17 2771304

Перечень вопросов к кандидату.

- фамилия, имя;
- возраст;
- образование;
- место прописки;
- предыдущее место работы;
- контактные телефоны, E-mail;
- знание языков;
- дополнительное образование;
- трудовой опыт;
- профессиональные навыки;
- опыт работы с ПК;
- личные качества.

Тема 9. Гендерные аспекты менеджмента

Номер задания и проверка сформированной компетенции

Задание 1. Перечислите особенности мужского и женского стиля управления, используя следующие характеристики: способ преодоления препятствий, поведение, отношение к другим, основа решений, реакция на критику.

Ключ ответов

№	Характеристики	Мужчины	Женщины
1.	Способ преодоления препятствий	Интеллект Сила	Ловкость Хитрость
2.	Поведение	Сдержанное	Эмоциональное
3.	Отношение к другим	Прямолинейное	Гибкое
4.	Основа решений	Рассудочность	Чувственность
5.	Реакция на критику	Агрессивная	Спокойная

Тема 10. Менеджмент и конфликты

Номер задания и проверка сформированной компетенции

№ задания	Код компетенции	Код индикатора
1	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
2	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
3	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.

Задание 1. Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой. Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации?

Задание 2. Вы – начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопрос. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

Задание 3. Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт. Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Ключ ответов

Задание 1. Объясните свое поведение. Подойти к курящим, представится, узнать их имена и должности, сказать, что в мои должности входит слежение за соблюдением порядка в рабочее время за работниками, оценивать их ценность для фирмы, что они произвели не самое хорошее впечатление на меня и во избежание дальнейших конфликтов лучше будет, чтобы они были на своих рабочих местах, а не в курилке. И если они еще будут замечены в нарушениях дисциплины мне придется действовать уже другими методами, а не разговорами. Сказать, что надеюсь, что мы поняли друг друга и в будущем будем разговаривать только на приятные темы.

Задание 2. Поздороваться, поинтересоваться, кого она ждет в аэропорту. Сказать, что немедленно жду ее на работе, что она ценный сотрудник и если она завтра выйдет на работу и будет старательно работать, то ее поведение закончится этим выговором. Если же нет, то придется искать другого сотрудника. Объяснение: в обычной ситуации следовало бы применить более жестокие меры, вплоть до увольнения, но поскольку срываются сроки работ сотрудница нужна коллективу.

Задание 3. Причина конфликта – одна сотрудница делает слишком много ошибок из-за которых страдает вторая сотрудница, которой приходится их исправлять. Личностно-функциональная конфликтная ситуация.

2 ЭТАП – Промежуточная аттестация по итогам освоение дисциплины

Список вопросов к зачету с оценкой:

1. Основные понятия: менеджмент, менеджер
2. Предмет психологии менеджмента
3. Теория европейского менеджмента
4. Теория американского менеджмента
5. Теория японского менеджмента
6. Философия и стратегии организации
7. Управленческая мысль в России
8. Концепции управления ресурсами

9. Типология организационных концепций

10. Психология коммуникации в организации, Коммуникация как процесс

11. Управления инновациями в организации

12. Методы и средства инновационной деятельности

13. Сущность и квалификация переговоров. Модели переговоров

14. Трудности в переговорах: тупики, конфликты, манипуляции

15. Понятие управленческого консультирования как сферы человеческой деятельности

16. Требования, предъявляемые профессией к управленческому консультанту

17. Психологические механизмы взаимодействия консультанта и клиента

18. Основные этапы процесса консультирования. Методы работы консультантов

19. Менеджмент в некоммерческих организациях. Эволюция взаимодействия государственного, коммерческого и некоммерческого секторов в России и за рубежом

20. Человеческие ресурсы в некоммерческих организация

21. Профессиональные функции менеджеров

22. Принятие решений. Профессионально важные качества менеджера. Методы диагностики профессионально важных качеств менеджеров

23. Требования к личности менеджера

24. Тренинг в профессиональной подготовке менеджеров

25. Профессиональные деформации персонала. Психическое выгорание у менеджеров и его преодоление

26. Профилактика выгорания и психологическая помощь «выгоревшим»

27. Профессиональное здоровье менеджера как психологическая проблема

28. Гендерные аспекты менеджмента

29. Факторы, препятствующие вхождению женщин в бизнес-слой

30. Стратегия отбора персонала. Кадровый мониторинг

31. Аттестация. Планирование карьеры

32. Основные подходы к обучению персонала. Виды (формы) обучения

33. Личностный поход к управлению человеком и его деятельностью

34. Половозрастные особенности человека и их учет в организации производственной деятельности и управлении персоналом

35. Оптимизация режима и условий труда. Психологическая совместимость и оптимизация взаимодействия

36. Психологические аспекты индивидуальной карьеры. Психологическое содержание понятия «карьера»

37. Временной фактор неопределенности управленческих решений. Межвременной выбор и перспектива

38. Нерациональная эскалация экономического поведения

39. Мотивация и стимулирование персонала в организации. Подходы к мотивации персонала в организации

40. Виды стимулирования персонала в организации

41. Психология отклоняющегося поведения персонала. Психология оценки отклоняющегося поведения

42. Менеджмент и конфликты**.** Техники и технологии управления конфликтами

43. Управление качеством. Организационные формы Психологические факторы

44. Аутогенный менеджмент (Личность менеджера, психология успеха)

45. Работа в группе. Командообразование

46. Психология рекламы.

47. Имидж менеджера

48. Саморегуляция. Психология публичного выступления

49. Взаимопонимание в процессе переговоров

50. Руководитель и организации. Стили руководства

Комплекс заданий

Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

Задания закрытого типа

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	11	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.
2	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.	12	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.
3	УК-3	ИУК-3.1.	13	УК-3	ИУК-3.1.

		ИУК-3.2.			ИУК-3.2.
4	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.	14	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.
5	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	15	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.
6	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	16	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.
7	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	17	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.
8	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	18	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.
9	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.	19	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.
10	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	20	УК-3	ИУК-3.1. ИУК-3.2.

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	1,2,4	11	1
2	3	12	3
3	3	13	3
4	2	14	3
5	1-Г; 2-В; 3-Б; 4-А	15	1,4
6	1-Г; 2-Д; 3-В; 4-Б; 5-А	16	2,4
7	1-А; 2-Д; 3-Г; 4-Б; 5-В	17	3
8	1-Б; 2-А; 3-В; 4-Г; 5-Е; 6-Д	18	1,2,3

9	1,2,3,4	19	4
10	2,1,4,3,5	20	1,3,4

Задание №1

Организационный психолог в консультативной и диагностической работе с обучающимися использует такие методы сбора информации, как:

1. Наблюдение;
2. Тестирование;
3. Самонаблюдение;
4. Анкетирование.

Задание №2

Какое утверждение не верно? При использовании психодиагностических тестов необходимо:

1. Применять лишь теоретически хорошо обоснованные и практически проверенные методики;
2. Обязательно соблюдать профессиональную тайну как в отношении технологии тестирования, так и по поводу его результатов;
3. Обследуемого не обязательно надо предупреждать о том, как будет использоваться диагностическая информация и кто будет иметь к ней доступ;
4. При запросе со стороны испытуемого о результатах тестирования предоставлять информацию в позитивном ключе.

Задание №3

Укажите неверные утверждения. Для получения достоверного результат применяя основные методы и нормы социального взаимодействия при тестировании следует придерживаться следующих основных правил:

1. Перед тестированием важно установить психологический контакт с испытуемым;
2. Сообщить, что полученная информация является не только основанием для принятия кадрового решения, но и подспорьем в ходе его профессиональной адаптации на новом рабочем месте;
3. Испытуемому следует сообщить перед тестированием подробности об интерпретации результатов;
4. При интересе испытуемого к результатам тестирования необходимо выразить готовность в их предоставлении.

Задание №4

Найдите неверное утверждение. Успешность в профессиональной деятельности обеспечивают такие личностные качества, как:

1. Умение подчиняться нормам и требованиям организации;
2. Умение не брать на себя ответственность и перекладывать ее на других членов коллектива;
3. Стремление к постоянному личностному росту;
4. Умение прогнозировать и предвидеть ситуацию.

Задание №5

Расставьте в нужном соответствии классификацию видов профессиональной компетентности:

1. Специальная компетентность;
2. Социальная компетентность;
3. Личностная компетентность;
4. Индивидуальная компетентность;

А. Владение приемами саморегуляции и развитие индивидуальности в рамках профессии, готовность в профессиональному росту способность к индивидуальному самосохранению, рациональная организация труда, осуществлять труд ненапряженно, без усталости;
Б. Владение собственно профессиональной деятельностью на достаточно высоком уровне, способность проектировать свое дальнейшее профессиональное развитие;
В. Владение совместной (групповой, кооперативной) профессиональной деятельностью, сотрудничеством, а также принятыми в данной профессии приемами профессионального общения; социальная ответственность за результаты своего профессионального труда;
Г. Владение приемами личностного самовыражения и саморазвития, средствами противостояния профессиональным деформациям личности.

Задание №6

Расставьте в нужном соответствии типы мотивационного профиля личности:

1. Креативный;
2. Экспрессивный;
3. Импульсивный;
4. Монотонный;
5. Блокирующий.

А. Показывает недостаточную дифференцированность иерархии мотивов, ее бедность и невыраженный характер;
Б. Характеризует превышение общего уровня мотивов поддержания над развивающими мотивами;
В. Выражает строгую дифференциацию и возможные противоречия между мотивационными факторами;

Г. Отражает стремление к самоутверждению путем выборочной дифференциации поддерживающих и развивающих мотивационных факторов;
Д. Характеризует заметное превышение общего уровня развивающих мотивов над уровнем мотивов поддержания.

Задание №7
Расставьте в правильном соответствии стили мышления:

1. Синтетический стиль мышления;
2. Идеалистический стиль мышления;
3. Прагматический стиль мышления;
4. Аналитический стиль мышления;
5. Реалистический стиль мышления.

А. Проявляется в том, чтобы создавать что-то новое, оригинальное, комбинировать несходные, часто противоположные идеи, взгляды, осуществлять мысленные эксперименты, это теоретизированный стиль мышления, любят замечать противоречия в чужих суждениях, пытаются найти принципиально новое решение, склонны видеть мир постоянно меняющимся и любят перемены;
Б. Ориентирован только на признание фактов, и «реальным» является только то, что можно непосредственно почувствовать, лично увидеть или услышать. Мышление характеризуется конкретностью и установкой на коррекцию ситуации. Проблема в том, что, когда они видят, что нечто является неправильным, стараются исправить;
В. Ориентирован на систематическое и всестороннее рассмотрение вопроса или проблемы в тех аспектах, которые задаются объективными критериями. Склонны к логической, методичной, тщательной (с акцентом на детали) манере решения проблемы. Мир воспринимают логичным, рациональным и предсказуемым и склонны искать метод или систему для решения проблемы;
Г. Опирается на непосредственный личный опыт, на использование доступной информации, чтобы как можно быстрее получить конкретный результат (пусть и ограниченный). Их девиз: «Что-нибудь да сработает». «Годится все, что работает». Считают, что события в мире происходят несогласованно и все зависит от случайных обстоятельств, поэтому в непредсказуемом мире надо все просто пробовать. Хорошо чувствуют конъюнктуру, спрос и предложение, успешно определяют тактику поведения, используя в свою пользу сложившиеся обстоятельства, проявляя гибкость и адаптивность;
Д. Проявляется в склонности к интуитивным, глобальным оценкам без осуществления детального анализа проблем. Повышен интерес к целям, потребностям, нравственным проблемам. Учитывают социальные факторы, сглаживая противоречия. Успешно решают проблемы, связанные с такими

факторами, как эмоции, чувства, оценка и пр. субъективные моменты, стремясь все и всех примирить.

Задание №8

Расставьте в правильном соответствии. Оценка профессионального личностного типа по Голланду:

1. Реалистический тип;
2. Интеллектуальный тип;
3. Социальный тип;
4. Конвенциональный тип;
5. Предприимчивый тип;
6. Артистический тип.

А. Несоциален, аналитичен, рационален, независим, оригинален. Преобладают теоретические ценности, любит решать задачи, требующие абстрактного мышления, интеллектуал. Гармонично развиты вербальные и невербальные способности;

Б. Несоциальный, ориентированный на настоящее, эмоционально-стабильный, занимающийся конкретными объектами (вещами инструментами машинами), отдает предпочтение занятиям, требующим моторной ловкости, конкретности. Развиты математические и невербальные способности;

В. Обладает социальными умениями, нуждается в контактах. Черты характера – стремление поучать и воспитывать, психологический настрой на человека, гуманность, женственность. Представитель данного типа старается держаться в стороне от интеллектуальных проблем: активен, но часто зависим от мнения группы людей. Проблемы решает, опираясь на эмоции, чувства, умение общаться. Обладает хорошими вербальными способностями;

Г. Предпочитает четко структурированную деятельность. Характер стереотипный, конкретный, практический. Не проявляет критичность, оригинальность, консервативен, зависим, ригиден (не любит смену деятельности). Слабо развиты организаторские способности, преобладают математические способности;

Д. Опирается на эмоции, воображение, интуиции.; имеет сложный взгляд на жизнь. Независим в решениях, оригинален. Высоко развиты моторные и вербальные способности. Для представителей этого типа характерен высокий жизненный идеал с утверждением своего «я». Он не социален в том смысле, что не придерживается условностей общества;

Е. Избирает цели, которые позволяют проявить энергию, энтузиазм, импульсивность, любит приключения. Доминантен, любит признание и любит руководить. Ему не нравится практический труд и занятия требующие интеллектуальных усилий и усидчивости. Хорошо решает задачи, связанные с руководством, статусом и властью.

Задание №9

Верны ли утверждения?

Формирование кадрового резерва основывается на следующих принципах:

1. Актуальность резерва – потребность в замещении должностей должна быть реальной;
2. Соответствие кандидата должности и типу резерва – требования к квалификации кандидата при работе в определенной должности;
3. Перспективность кандидата – ориентация на профессиональный рост, требования к образованию, состоянию здоровья;
4. Объективность. Всесторонняя оценка кандидата и его профессиональных знаний.

Задание №10

Расставьте в правильном соответствии пять этапов консультации при взаимодействии консультанта с обучающимися по проблемам самопознания, профессионального самоопределения:

1. Уточнение или выдвижение консультативной гипотезы: понимание проблемы клиента и определение путей ее решения;
2. Общая оценка реальной ситуации консультирования: помощь в формулировании проблемы; оценка условий консультирования;
3. Совместное с клиентом достижение намеченных целей (возможно в течение нескольких консультаций);
4. Совместное с клиентом уточнение проблемы и целей дальнейшей работы;
5. Совместное подведение итогов всей работы, ее отдельных направлений или текущих консультаций, если работа предполагает серию встреч с клиентом.

Задание №11

Содержание какого понятия отражает следующее определение - особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели - это?

1. Менеджмент;
2. Управление;
3. Функции менеджмента;
4. Делегирование.

Задание №12

Какие из перечисленных функций менеджмента базируются на потребностях и интересах работников?

1. Планирование;
2. Организация;

3. Мотивация;
4. Контроль.

Задание №13

Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?

1. Планирование;
2. Организация;
3. Контроль;
4. Мотивация.

Задание №14

Содержанию какого понятия соответствует следующее определение - процесс целенаправленного воздействия на объект - это?

1. Управление;
3. Функции менеджмента;
3. Менеджмент;
4. Планирование.

Задание №15

Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?

1. Цель;
2. Персонал;
3. Поставщики;
4. Структура управления.

Задание №16

Какие функции обеспечивают взаимосвязь и взаимодействие между элементами системы управления организацией?

1. Планирование;
2. Организация;
3. Мотивация;
4. Коммуникационные.

Задание №17

Что характеризуют функциональные вертикальные связи организационной структуры управления?

1. Наличие совместно решаемых звеньями задач;
2. Подчиненность и ответственность по всем вопросам;

3. Подчиненность в рамках определенной функции;
4. Замотивированность участников.

Задание №18

Какие организационные структуры следует отнести к структурам механического типа?

1. Линейные;
2. Линейно-штабные;
3. Линейно-функциональные;
4. Матричные.

Задание №19

Какие типовые организационные структуры следует отнести к структурам органического типа?

1. Линейно-штабные;
2. Линейно-функциональные;
3. Дивизиональные;
4. Матричные.

Задание №20

Какие методы традиционно выделяют в менеджменте при реализации своей роли в команде?

1. Экономические;
2. Бюрократические;
3. Административные;
4. Социально-психологические.

Задания открытого типа

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ПК-9	ИПК-9.1.	21	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
2	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	22	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
3	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2.	23	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2.

		ИПК-9.1. ИПК-9.2.			ИПК-9.1. ИПК-9.2.
4	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	24	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
5	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	25	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
6	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	26	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
7	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	27	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
8	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	28	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
9	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	29	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
10	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	30	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
11	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	31	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
12	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	32	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
13	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	33	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
14	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	34	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
15	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	35	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
16	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2.	36	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2.

		ИПК-9.1. ИПК-9.2.			ИПК-9.1. ИПК-9.2.
17	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	37	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
18	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	38	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
19	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	39	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.
20	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.	40	УК-3 ПК-9	ИУК-3.1. ИУК-3.2. ИПК-9.1. ИПК-9.2.

Ключ ответов к заданиям открытого типа

№ вопроса	Верный ответ
1	Можно выделить следующие общие цели психологического консультирования (по Г.С. Абрамовой): Социальные; Этические; Нравственные; Психологические.
2	1. Очень распространенный случай – ученик влюбляется в молодую учительницу. Это можно объяснить половым созреванием (гормональным бунтом) и идеализмом подростка, который в молодой учительнице увидел идеал женской красоты. Так же эта любовь обусловлена положительным педагогическим влиянием учителя на учеников (по принципам гуманистической педагогики – любовь, некоторая свобода действия ученикам). 2. Необходимо провести беседу как с учеником, так и с учителем. В беседе с учеником необходимо дать понять ученику, что учитель взрослый и имеет мужа, детей, и что его любовь неуместна, поскольку сам он еще ребенок, которому нужно завершить обучение и только после создать семью с ровесницей, когда будет работа и стабильный заработок. При беседе с учительницей необходимо обратить ее внимание на то, что ученик-подросток влюблен в нее, что с этим учеником ей нужно вести себя требовательнее, давая понять, что он лишь ученик, выполняющий задачи обучения, а не герой-любовник, но при этом не разочаровывать его.
3	1. Девочка является аутсайдером («отщепенцем») группы якобы из-за подозреваемой болезни. 2. Во-первых, собрать группу (7 девочек без Маши) и открыто сообщить, что у Маши никакой болезни нет. Во-вторых, провести беседу с лидером (или с лидерами) группы (обычно 1-2 человека), чтобы они общались с Машей, следили за ней, оказывали бы ей помощь, поддержку. Здесь еще необходимо показать, что Маша уважаема и почитаема воспитателями и учителями, тогда воспитанницы будут так же с уважением к ней относиться.
4	1. Мальчик – новичок в классе, да еще имеет проблемы в семье, – конечно, он будет непопулярен среди детей (то есть является аутсайдером, «отщепенцем» группы). И этот мальчик это чувствует, стесняется, теряет веру в свои силы. 2. Необходимо провести беседу с учителем, чтобы он особенно вежливо и гуманно относился к этому мальчику-новичку, отмечал бы его достоинства, положительные стороны при ответе на уроках, чтобы и сам мальчик не смущался нового класса, и смог бы поверить в свои силы, стал бы добросовестно учить уроки и получать хорошие отметки. Так же надо провести беседу с лидерами (лидером) группы, направить их, чтобы они общались с новым мальчиком, поддерживали бы его. Конечно, необходимо провести беседу с этим мальчиком и сказать ему, что всем понятно, как сложно в новых условиях, но все верят в него.
5	1. Видимо, учитель по литературе очень требовательный и часто придерживается

	авторитарного (приказного) стиля обучения. Ученики при этом пытаются «вырваться на свободу» своими действиями, словами. 2. Нужно поговорить с учителем, чтобы не сильно давил на учеников, особенно на Ивана, поскольку он очень чувствительный. Так же при беседе с Иваном сказать, что учительница его уважает и не желает ему зла, но нужно выполнять требования учителя (и желательно молча, не высказывая свое нежелание учиться).
6	1. Распространенная проблема – курение, наркомания в учебных заведениях, до сих пор с этим борются. Причины – желание подростков расслабиться, повеселиться и поведать запретное. 2. Во многих учебных заведениях ввели штраф 100-500 руб. с ученика, если застанут его курящим в учебном заведении или возле него. По поводу наркотиков с подростками уже борется полиция, если распознают наркомана или дилера сразу же отводят в детскую комнату полиции и определяют его в колонию для несовершеннолетних. Эти все меры борьбы должны знать ученики, об этом на классном часу должен рассказать классный руководитель, чтобы дети опасались курить и принимать наркотики. Так же необходимо проводить с подростками воспитательные мероприятия (конференции, игры, спектакли) о вреде курения и наркотиков, можно вместе с учениками нарисовать плакаты по этой проблеме.
7	1. Финансовые проблемы – наиболее частая проблема учеников и их родителей. Причины – неблагополучные родители (алкоголики, безработные) или неразумная трата денег. Здесь социальная организация (детский приют) не может выдать много денег на подарки, услуги для детей. 2. Можно провести беседу с классным руководителем, чтобы он поговорил с богатыми родителями и предложил два варианта исхода ситуации: либо не приглашать аниматора на праздник, либо заплатить аниматору (если уж родителям так хочется это для своих детей), но без денег детского приюта. Нужно так же посоветовать родителям посочувствовать детям из приюта, помочь им.
8	1. Петя – новичок в классе, еще не очень хорошо знаком с детьми, поэтому непопулярен среди них. Так же, по-видимому, мать не слишком заботиться о сыне, может быть, из-за многодетности и всяких проблем по этому поводу, и дети чувствуют психологическую незащищенность Пети. Так же Петя редко посещал детский сад, поэтому не очень хорошо развита общительность, коммуникативные навыки. 2. Необходимо провести беседу с матерью Пети и обратить ее внимание на то, что он не общается с другими, «летает в облаках», нужно сказать ей, что Петя нуждается в большем внимании (нужно узнавать у него – как дела в школе, как уроки, какие отметки у него), нужно узнавать у него, с какими учениками он учится, как общается (то есть мать должна направлять сына на коммуникацию). Так же нужно провести беседу с лидером (лидерами) класса, чтобы они способствовали общению Пети с другими детьми, чтобы они его поддерживали (беседу про это со всем классом нежелательно, поскольку у всех сразу возникнут разные мнения на этот счет, могут даже высмеять Петю).
9	1. Переход от игровой к учебной деятельности здесь имеет постепенный, а не резкий характер. Для Светы пока остается ведущей игровая деятельность (которая была в детском саду), а учебная – второстепенной (которая преобладает в школе). 2. Нужно провести беседу с родителями Светы и успокоить их, что возможно со временем, уже во 2-ом классе девочка отставит игровую деятельность на второй план, а на первый план поставит учебную деятельность (подготовка уроков, получение хороших отметок), поскольку ее психика уже созреет («повзрослеет»). Хотя интересен здесь выход из проблемы – девочка соединила игру и обучение и стала учителем для кукол (возможно, при этом она формирует в себе педагогические умения для будущей профессии учителя). Возможно, здесь девочку не надо трогать психологическим воздействием.
10	1. У родителей ребенка явное неумение преодолевать жизненные противоречия, накапливание недопонимания между супругами, неумение выработать правильное отношение к жизненным ситуациям. 2. При беседе с отцом надо дать ему успокоиться, не тревожиться по поводу своей семейного положения, сказав, что у половины населения страны подобные же проблемы. Если уж так получилось с ребенком, то значит, на то воля Бога и нужно это стараться терпеть, нужно надеяться на лучшее (что ребенок выздоровеет, поскольку медицинская наука быстро развивается). Нужно посоветовать отцу не ругаться с женой, а поддерживать ее, помогать ей, и главное – понимать ее, потому что она тоже не рада такому ребенку, но теме не менее, ребенок – воплощение их генов и они должны заботиться о нем.
11	1. Детская агрессивность известна, агрессия обычно выявляется для слабого беззащитного члена группы. 2. Необходимо поговорить с детьми о том, что беззащитных и слабых надо оберегать, а не бить, не оскорблять. Здесь надо было защитить слабую девочку от детей-агрессоров, нужно было бы ее взять за руку и отвести от злых детей подальше. Проходящие мимо взрослые этого

	не сделали, поэтому их тоже можно осудить за это. А вообще, если уже дошло до физического насилия (удары), то можно звать полицию и заводить дела на жестоких детей в детской комнате полиции.
12	1. Проблема в неумении членов семьи правильно контактировать друг с другом. Вместо того, чтобы решить проблемы с женой, муж ругался с ней и после вовсе замкнулся, и вместо того, чтобы мирно договариваться с дочерью, мать подавляет ее личность. 2. Наверно, ключевая роль в возникновении семейных конфликтов у жены (матери). Нужно провести с ней беседу и обратить ее внимание на то, что не на всё мы можем влиять в сильной степени, что иногда нужно уступать, мирно договариваться о чем-то, нужно уметь приходить вместе к общим разумным, мудрым решениям проблем, противоречий.
13	1. У девочки-подростка переходный возраст – из детского состояния она переходит во взрослое, происходит смена мировоззрения, половое созревание, резкая смена настроения. Подростки очень уязвимы, беззащитны в этот переходный период, поэтому могут отвечать агрессией, могут иметь тревожность, часто замкнуты в своем внутреннем мире (поскольку у них происходит духовное развитие в этот период). 2. Необходимо провести беседу с мамой девочки, скачать ей, что в переходном возрасте подростки нуждаются в любви, поддержке, защите, наставлении на разумный путь жизни, для них важен в этот момент близкий друг (или близкие друзья), который бы был сходен с ними по духовному настрою, который бы разделял его образ мыслей. Нужно учитывать так же, что в подростковом возрасте ведущей деятельностью является общение, оно развивает духовные качества, коммуникативные навыки подростка – здесь важно направить ребенка в нужную компанию для общения (в школе, кружке, с родственниками). Можно посоветовать маме иногда уступать дочке- подростку, давать ей некоторую самостоятельность в личной духовной жизни (когда она, например, слушает музыку или читает книгу, или общается с друзьями по интернету).
14	1. Мигрантская педагогика уже давно занимается положением детей-мигрантов, их проблемами. Основные трудности детей-мигрантов – трудности приспособления, адаптации к другой культуре, к другому языку, к другой психологии, к другому сознанию. Так же отсутствие терпимости (толерантности) обычных детей к детям-мигрантам провоцирует конфликты между ними. Часто между ними отсутствует взаимопонимание и присутствует постоянная национальная неприязнь. 2. Нужно провести беседу с классным руководителем, чтобы он провел ряд воспитательных мероприятий по национальной толерантности, по теме единства всех народов и наций на Земле, что все достойны свободной и хорошей жизни. При этом надо посоветовать учителям относиться одинаково хорошо как к детям-мигрантам, так и к обычным детям.
15	1. Лена немного отстает по развитию, ее психика еще не совсем созрела для учебной деятельности, обнаруживается неусидчивость, невнимательность, несамостоятельность. Так же назревает конфликт между мамой девочки и учительницей – мама хочет видеть дочку отличницей, а учительница не оценивает девочку на «5». 2. Нужно провести беседу с мамой девочки, нужно рассказать ей о том, как обстоит дело в реальности, что девочка во многом не готова к учебной деятельности и что ей нужно помочь быть более усидчивой, внимательной. Можно посоветовать маме девочке не писать вместо нее домашние задания, а помогать в этом дочке, заставлять ее хотя бы час спокойно сидеть за этим занятием, заинтересовать ее знаниями, вместе делать открытия. Затем надо провести беседу с учителем, надо отметить, что к ребенку нужно чуть больше внимание, чем к остальным детям, нужно поощрять ребенка за ее внимательность и усидчивость.
16	1. Члены семьи не понимают друг друга, подобные проблемы возникают часто. Жена настаивает на своей линии жизни, муж – на своей, поэтому возникают противоречия. 2. Необходимо поговорить с женой (молодой женщиной), нужно спросить – нужна ли ей такая жизнь, когда муж поздно возвращается с работы, может ли она это терпеть ради ребенка, семьи. Если нет, то ей нужно поговорить с мужем, чтобы он менял работу и больше уделял бы время семье (или чтобы муж не ходил на заработки поздними вечерами). Но нужно посоветовать не давить на мужа а совместно с ним прийти к этому решению (мирно, с взаимопониманием).
17	1. Типичный возрастной кризис ребенка, который обычно возникает в 3 года, когда ребенок всё хочет делать сам. 2. Нужно провести беседу с мамой ребенка и посоветовать ей не противиться такой ранней самостоятельности ребенка, а просто контролировать его, когда он всё делает сам, может быть, даже где-то помочь, поддержать его. Мать должна понять, что ее ребенок становится личностью и стремиться утверждать себя в разных делах. Поэтому нужно даже с уважением подходить к мнению и действиям ребенка, но если что-то не так он делает (плохо, неправильно), то нужно пресечь эти действия, объяснив ребенку, что так делать не надо (можно даже сказать, показать, как надо, как правильно делать).

18	1. Возникло противоречие между нормальным пониманием жизни и тем, как понимают ее родители девочки. При нормальном развитии ребенок должен общаться с другими детьми, должен развивать свою психику при каких-либо действиях (игре, учебе, посильной помощи в быту). 2. Необходимо провести беседу с родителями девочки, убедить их, что ребенку нужно психически развиваться при общении, при какой-либо деятельности (игре, учебе и т.д.), что необходимо давать ей самой делать какие-то действия (под контролем родителей), общаться со сверстниками (может быть, нужно приглашать их для общения с ребенком), что можно воспользоваться услугами домашних учителей, можно пробовать вместе с ребенком осваивать музыкальный инструмент или компьютер.
19	1. У девочки подростковый переходный возраст, при котором ребенок учится становиться взрослым – происходит половое созревание, формируются нравственные принципы, социальное мировоззрение, ведущей деятельностью становится общение, а не учебная деятельность. Подросток часто тревожен и агрессивен из-за своих нестабильных психических и социальных установок, из-за высокой чувствительности ко всему окружающему. 2. Необходимо провести беседу как с мамой девочки, так и с самой девочкой. Маме девочки нужно рассказать о психологической характеристике подросткового возраста, успокоить ее тем, что это временное явление, что нужно просто немного уступать ребенку, уважать его, поддерживать в хорошем и проводить с ним дружеские беседы, если подросток что-то делает не так (неправильно поступает, плохо мыслит), нужно спрашивать его, как он считает – как нужно правильно поступать, нужно направлять его в правильное русло, развивать перспективу – а что если неправильно поступит, как будет – например, если будет сидеть дома, что после будет, если не будет учиться, что будет – а будет не самая лучшая жизнь. Вот так совместно при взаимопонимании надо приходить к правильным мудрым решениям. При беседе с девочкой нужно сказать, что мама не желает ей плохого, любит ее, что ругаться с родителями не надо, надо их прислушиваться; так же надо ей напомнить, что знания тоже важно получать в школе, техникуме, институте, чтобы стать важным человеком.
20	1. У мальчика привязанность к прежнему образу жизни, к прежнему дому. 2. Нужно провести беседу с Кириллом, спросить, что ему нравится в прежнем доме, у родителей. Он может не ответить, но понятно, что там ему нравится свобода действий, в детском доме он под контролем. Нужно обратить внимание мальчика на плохие условия жизни в прежнем доме с родителями: голод, холод, грязь, ругательства. Если у мальчика были друзья, то нужно обратить внимание – чем они занимались (если чем-то плохим, то нужно сказать, что это плохое занятие). Нужно направить мальчика на хорошую правильную жизнь, нужно сказать ему, что должна быть чистота тела, одежды, окружающих вещей, что нужно быть здоровым (чистить зубы, правильно питаться, не пить алкоголь и не курить), что нужна хорошая деятельность (игры, учеба, общение на разные хорошие темы – спорт, знания (книги), автомобили, изобретения, дом, огород и т.д.), а иначе из-за плохих поступков (воровство, обман и т.д.) посадят в тюрьму, и чтобы это не случилось, надо пока быть в детском доме и жить так же, как все здесь.
21	1. Мальчик предоставлен сам себе в своей жизни, бесконтрольный (родителям не нужен). 2. Если с мамой бесполезно разговаривать (поскольку у нее только личная жизнь в голове), то нужно провести беседу с мальчиком. Нужно спросить его, правильно ли он себя ведет в школе, с учителями; нужно, чтобы он сам понимал, что виноват (что нельзя так свободно вести себя, что нужно жить по правилам, которые установлены в обществе). А учителю нужно сказать, чтобы с этого мальчика требовала посильные (доступные для него) знания, чтобы заинтересовывала его на уроках, чтобы поощряла то, что он знает, и разбирала бы с ним непонятные моменты при обучении. Всё же с матерью мальчика тоже было бы хорошо провести беседу, посоветовать ей больше внимания обращать на сына, интересоваться его жизнью, его друзьями, его мыслями.
22	1. Необходимо представить свои деловые качества и уровень компетентности. При этом необходимо использовать психологические закономерности формирования первого впечатления о человеке и условия объективной каузальной атрибуции. 2. Для формирования благоприятного первого впечатления необходимо учитывать следующие аспекты: вербальные средства коммуникации должны соответствовать принятой в данной профессиональной группе системе значений; невербальные средства коммуникации, внешний облик нового руководителя должны вызывать аттракцию, быть эмоционально привлекательными; воздействие на группу должно включать интеракции из области позитивных эмоций и решения проблем (по Бейлсу): выражение солидарности, согласия, уважение мнений каждого, ориентация на решение проблем. 3. Вначале необходимо выявить элементы структуры конфликта (объект, или причину

	конфликта, цели и мотивы конфликтующих сторон, повод столкновения конфликтующих сторон). Затем целесообразно перейти к устранению, насколько это возможно, структурных элементов конфликта, помня, что конфликт разрешается не волевым решением или уговорами, а устранением элементов структуры конфликта. 4. Конфликт–столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций, отдельно взятого эпизода в сознании, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанных с отрицательными переживаниями. Структура конфликта: объект конфликтной ситуации, связанный либо с технологическими и организационными трудностями, либо со спецификой деловых и личных отношений конфликтующих сторон, цели, субъективные мотивы его участников, обусловленные их взглядами и убеждениями, материальными и духовными интересами, оппоненты, конкретные лица, являющиеся его участниками, подлинные причины, которые важно суметь отличить от непосредственного повода столкновения. 5. Стиль уклонения (уход) реализуется тогда, когда вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем для выработки решения проблемы или просто уклоняетесь от решения проблемы или просто уклоняетесь от решения конфликта. Данный стиль применяется, если: напряженность слишком велика, и вы ощущаете необходимость ослабления накала, исход не очень важен для вас и вы считаете, что решение настолько тривиально, что на него не стоит тратить силы, у вас трудный день, а решение этой проблемы может принести дополнительные неприятности, вы знаете, что не можете или даже не хотите решить конфликт в свою пользу, вы хотите выиграть время, может быть для того, чтобы получить дополнительную информацию или чтобы заручиться чьей-либо поддержкой, ситуация слишком сложна, и вы чувствуете, что разрешение конфликта потребует слишком многого от вас, вы чувствуете, что у других больше шансов решить эту проблему, пытаться решить проблему немедленно – опасно, поскольку вскрытие и открытое обсуждение конфликта может только ухудшить ситуацию. Стиль сотрудничества. Следуя этому стилю, вы активно участвуете в разрешении конфликта и отстаиваете свои интересы, но стараетесь при этом сотрудничать с другим человеком. Это хороший способ поиска обоюдовыгодного результата и удовлетворения интересов всех сторон. Такой подход используется, если: решение проблемы очень важно для обеих сторон и никто не хо-чет полностью от него устраниться, у вас тесные, длительные взаимосвязанные отношения с другой стороной, у вас есть время поработать над возникшей проблемой (это хороший подход к разрешению конфликтов на почве долгосрочных проектов), и вы, и другой человек осведомлены о проблеме, и желания обеих сторон известны, вы и ваш оппонент хотите поставить на обсуждение некоторые идеи и потрудиться над выработкой решения, обе вовлеченные в конфликт стороны обладают равной властью или хотят игнорировать разницу в положении для того, чтобы на равных искать решение проблемы.
23	1. Первостепенные задачи: выбрать способы дифференциации ролевых и сложившихся межличностных отношений; выбрать индивидуально приемлемые и целесообразные способы поведения с учетом нового статуса в группе; продумать способы сохранения психологического климата в группе в связи с изменением структуры формальных отношений. 2. С предложением сохранить традиции, общность интересов в производственной сфере, согласованность действий и сотрудничество. 3. На основе ролевых позиций с использованием элементов межличностного взаимодействия, так как основанием объединения людей в профессиональные группы являются не симпатии-антипатии, а общественно значимая совместная производственная деятельность. 4. Управленческое решение – это исходящая от руководителя информация, имеющая побудительную функцию, реализующаяся через деятельность исполнителей, направленная на оптимизацию функционирования управляемой системы. 5. Управленческие функции: планирование, организация, контроль, регулирование.
24	1. Постараюсь выяснить причины неудовлетворенности и объясню работнику, что удовлетворенность в большей степени зависит от отношения к работе, а не от самой деятельности.

	2. Удовлетворенность трудом – это ощущение того, что Вы полностью раскрываете в нем свои силы и способности и что Ваша деятельность должным образом оценивается окружающими. 3. Позитивно влияет на удовлетворенность трудом, например, фактор материального поощрения, соответствующий вкладу работника, негативно – безразличие к деятельности подчиненного руководителя. 4. Выделяют положительную и отрицательную мотивацию трудовой деятельности. Положительная мотивация связана с мотивацией на успех, на достижение, отрицательная – с тактикой избегания неудач. 5. Особенностями мотивации трудовой деятельности, по сравнению с другими видами деятельности, является присутствие фактора материального поощрения за выполненную работником деятельность.
25	1. Лучше отказаться, предложив отметить вступление в должность позже, например, через месяц, когда произойдет действительное вхождение в новый статус. Это необходимо сделать, так как у руководителя в первый период его деятельности основная проблема – осуществить функции управления и вместе с тем сохранить сложившийся психологический климат коллектива. 2. В указанных условиях наиболее продуктивна стратегия деятельности руководителя с максимально выраженной заинтересованностью как в управленческой задаче, так и в сотрудниках. 3. Демократический стиль руководства. Характеризуется: товарищеским тоном; уважительным, внимательным отношением к подчиненным; распоряжения и запреты сочетаются с дискуссиями, похвала и порицание – с советами. Позиция руководителя – внутри группы, коллектива. Мероприятия планируются заранее, в группе решения принимаются на основе коллегиального обсуждения, за реализацию предложений отвечают руководитель и подчиненный. Природа стиля: делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у лидера, принятие решений разделено по уровням на основе участия, потоки информации идут активно в двух направлениях. Сильные стороны: усиление личных обязательств по выполнению работы через участие в управлении. Слабые стороны: требуется много времени для принятия решений, необходимы грамотный лидер и обученные подчиненные. 4. В форме сотрудничества. 5. Статус, или позиция, обозначает место индивида в группе и определяет его права, обязанности и привилегии. Характеристиками статуса являются: престиж как мера признания группой заслуг индивида и авторитет как признание за индивидом права принятия ответственных решений в условиях совместной деятельности.
26	1. Авторитет руководителя – это признание группой права за ним принимать ответственные решения, это реальное наделение его властью. Авторитетный руководитель воспринимается группой как нравственный эталон поведения. 2. Компетентность, ответственность, умение убеждать, уважительное отношение к подчиненным, ассертивность. 3. В зарубежной психологии понятия "руководитель" и "лидер" не различаются, в отечественной же психологии, согласно Г.М. Андреевой, лидерство относится к характеристике психологических отношений, возникающих в группе по вертикали, с точки зрения отношений доминирования и подчинения; понятие руководства относится к организации всей деятельности группы, к процессу управления. 4. Сложные и многочисленные параметры деятельности руководителя объединены исследователями в 3 основных стиля руководства. Директивный (авторитарный) стиль характеризуется высокой централизацией руководства, доминированием единоначалия. Руководитель требует, чтобы о всех делах докладывали лично ему, единолично принимает решения и отменяет их. К мнению сотрудников не прислушивается, решает сам. Преобладающими методами управления являются приказы, наказания, замечания, выговоры, лишение различных льгот. Контроль очень строгий, детальный, лишающий подчиненных инициативы. Интересы дела ставятся значительно выше интересов людей, в общении преобладают резкость и грубость. Коллегиальный (демократический) стиль характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителями и заместителями, руководителем и подчиненным. Руководитель демократического стиля всегда выясняет мнение подчиненных по важным производственным вопросам, принимает решения. Регулярно и своевременно проводится информирование сотрудников по важным для них вопросам. Общение с подчиненными проходит в форме просьб, пожеланий, рекомендаций, советов (реже приказов), поощрений за качественную и оперативную работу, доброжелательно и вежливо. Руководитель стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе, отстаивает интересы подчиненных. Либеральный (попустительский) стиль характеризуется отсутствием активного участия

	руководителя в управлении. Такой руководитель "плывет по течению", ждет или требует указаний сверху, или попадает под влияние своего подразделения. Предпочитает не рисковать, "не высовывается", увиливает от разрешения назревших конфликтов, стремится уменьшить свою персональную ответственность. Работу пускает на самотек, редко контролирует. Такой стиль руководства предпочтителен в творческих коллективах, где сотрудники отличаются самостоятельностью и творческой индивидуальностью. 5. При выборе стиля руководства необходимо учитывать следующие факторы: индивидуальные качества личности руководителя, уровень сформированности и сплоченности группы, состав (композиция) группы по полу, возрасту, индивидуальным особенностям. Необходимо помнить, что недопустима непоследовательность стиля руководства, проявляющаяся в непредсказуемом переходе руководителя от одного стиля к другому, это вызывает конфликты и стрессовые ситуации в подразделении.
27	1. Вести работу, не обращая внимания на споры и конфликты и пытаться привлечь на свою сторону тех, кто противится нововведениям. 2. У. Томас и Р. Килмен выделяют 5 видов стратегий: доминирование – стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб сохранению взаимоотношений; уступчивость – в противоположность конкуренции означает принесение собственных интересов в жертву ради поддержания взаимоотношений; уход, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей, из-за чего, собственно, и произошел конфликт; компромисс, характеризующийся тактикой второстепенных уступок; сотрудничество – когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон и сохраняющей взаимоотношения между ними. 3. Факторы предотвращения конфликтов в группах: дифференциация больших по численности групп на малые объединения с целью поддержания процессов групповой идентификации и формирования чувства "мы"; организация тесного межличностного общения в группе с целью поддержания групповой сплоченности; уменьшение недоверия между членами группы и к руководителю посредством свободного открытого обсуждения проблем группы; развитие форм сотрудничества; апелляция к альтруистическим нормам поведения с целью поддержания социальной ответственности и справедливости, а также регуляции эгоистического поведения. 4. Выделяют следующие типы конфликтов: - конфликт ценностей (разногласия касаются смысловых аспектов взаимодействия); - конфликт интересов; - конфликт средств достижения целей (разногласия касаются способов достижения общих целей); - конфликт правил взаимодействия (характерно нарушение принятых норм). 5. Конфликт – столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций, отдельно взятого эпизода в сознании, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанных с отрицательными переживаниями.
28	1. Путь в) наиболее соответствует правилам делегирования полномочий. 2. Делегирование полномочий – это всегда постановка цели перед кем-то и одновременно предоставление ему средств для ее достижения, при ответственности за получение качественных результатов. 3. Правила делегирования полномочий: – руководитель предельно четко определяет функции, которые он будет выполнять сам и которые он передает исполнителю. Исполнителю должны быть ясно сформулированы цели и задачи, которые он должен решить, его права и обязанности, а также оговорены ресурсы, выделяемые в его распоряжение; – предоставляемые права должны быть сбалансированы с мерой ответственности; – передавая подчиненному часть своих функций и наделяя его определенными правами, руководитель фактически передает ему часть своего права на ошибки; – необходимо соблюдать условие соответствия заданий и обязанностей физическим и умственным возможностям исполнителя. 4. Мотивы, препятствующие делегированию полномочий: страх потери авторитета, страх потерять контроль над ситуацией, отсутствие четкого плана действий, неудовлетворительный морально-психологический климат в коллективе, конфликт между руководителем и подчиненным, недоверие к моральным качествам исполнителя. 5. Коррекцию мотивационной сферы руководителя следует осуществлять с позиций

	повышения эффективности деятельности вверенного ему подразделения. Оценка социальной значимости способов управленческой деятельности является фактором иерархии мотивационной структуры руководителя.
29	1. Выбор ответа зависит от выбранного стиля руководства. 2. Авторитарный стиль руководства: сильные стороны: возможность предсказания результатов; основное внимание уделяется порядку, результату; применяется только при грамотном руководителе; слабые стороны: сдерживание индивидуальной инициативы, большая загрузка руководителя, частые "авралы". 3. Демократический стиль руководства: сильные стороны: усиление личных обязательств по выполнению работы через участие в управлении; слабые стороны: требуется много времени для принятия решений; необходимы грамотный лидер и обученные подчиненные. 4. Попустительский стиль руководства: сильные стороны: позволяет начать дело так, как это видится и без вмешательства лидера; подразумевается высокая степень самостоятельности и квалификации подчиненных; слабые стороны: группа может потерять контроль за выполнением решений без лидерского вмешательства. 5. Позиция руководителя: при авторитарном стиле – вне группы, при демократическом стиле – внутри группы, при попустительском стиле – незаметно в стороне от группы.
30	1. Необходимо позаботиться о самопрезентации и формировании имиджа делового творческого успешного человека, способного к личностному росту. 2. Самопрезентация – трансляция публичной идентичности, самоподача, проявляющаяся в интерактивной стороне общения (через стиль поведения, позицию в общении, тип поведения в конфликтной ситуации), в перцептивной стороне общения (через эффекты и механизмы межличностного восприятия), в коммуникативной стороне общения (через манеры и способы вербального и невербального общения). 3. Имидж – это набор качеств, которые люди ассоциируют с определенной индивидуальностью. Имидж нацелен на усиление привлекательности личности. Имидж выступает как своеобразная маска, создающая у окружающих то впечатление, в котором нуждается ее создатель. Привлекательный образ можно построить только на основе самораскрытия своей индивидуальности. На процесс создания имиджа влияет поиск и гармонизация субъектом своей личностной идентичности ("Я"-для себя) и публичной идентичности ("Я"-для других), так как истинное состояние его Я всегда читается окружающими на невербальном уровне и скрыть его невозможно. 4. Работа над имиджем включает в себя: осознание того, какое впечатление вы хотите произвести на других людей, то есть осознание публичной идентичности; объективная оценка своих возможностей, то есть осознание соответствия вашей личностной идентичности желаемому образу (если обнаружено несоответствие, необходимо выявить те качества, которые вы можете развить в себе; если имидж содержит те черты, которые развить невозможно, необходимо отказаться от задуманного и построить новый об-раз, более соответствующий личностной идентичности); выбор средств для построения желаемого образа (поведения, одежды, невербальных средств общения и пр.); "вхождение" в образ. 5. Аттракция – понятие, обозначающее привлекательность другого человека в процессе социальной перцепции.
31	1. Указанные особенности личности рассматриваются в социальной психологии как создающие склонность к конфликтным отношениям с другими людьми. 2. Показателем профессиональной адаптации является выполнение работником своих обязанностей на запланированном для этой должности уровне и в запланированном объеме. Адаптация будет более эффективной, если использовать процедуру введения в должность, осуществляемую руководителем, содержанием которой является предоставление новому сотруднику информации об организации, о нормах поведения, графике работы, знакомство с сотрудниками. 3. Показателем социальной адаптации является отсутствие конфликтов и чувство удовлетворенности работой у нового сотрудника. 4. Психологический климат группы – понятие, использующееся для обозначения качественной стороны межличностных отношений, которые способствуют или препятствуют продуктивной

	совместной деятельности. 5. Характеристики благоприятного психологического климата: доверие, высокая требовательность членов группы друг к другу, доброжелательные отношения, не исключающие деловой критики, свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов в группе, отсутствие давления со стороны руководителя, удовлетворенность принадлежностью к группе, эмоциональная вовлеченность, взаимопомощь.
32	1. В поведении нового сотрудника проявились неадекватно завышенная самооценка своих способностей и возможностей, стремление доминировать во что бы то ни стало, излишняя прямолинейность в высказываниях, неаргументированный излишне критичный настрой, что указывает на предрасположенность его к конфликтному поведению и незаинтересованность результатами совместной деятельности. 2. Руководителю следует применить как административные способы воздействия на нового сотрудника (поощрение за хорошо выполненную соответствующую уровню его образования работу и наказание за ошибки и просчеты в работе), так и социально-психологические (убеждение, подкрепленное эмпатией). Убеждение – метод воздействия на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению. Однако логические построения приобретают для реципиента больше смысла и значения, если коммуникатор держится непринужденно, не испытывает тревоги и напряжения. Убеждение как метод воздействия более действенно: в рамках одной потребности (при выборе из нескольких вариантов пути ее удовлетворения); в рамках нескольких потребностей одинаковой силы; при малой интенсивности эмоций; с интеллектуально развитым партнером. Средства убеждения: аргументация, доказательство, обоснование, опровержение, дискуссия, формирование когнитивного диссонанса у партнера. Эмпатия – постижение эмоционального состояния другого человека. 3. Манипуляция – это вид психологического воздействия, которое ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуальными желаниями. Человек-манипулятор стремится использовать людей в своих целях. Подвергшийся манипулятивному воздействию человек ощущает себя обманутым, обиженным, неудовлетворенным. 4. Причиной манипулятивной установки часто является уязвимость личности, неуверенность в себе, повышенная тревожность, страх перед неопределенностью. 5. Осознание факта манипуляции – первый этап освобождения от ее действия. После этого можно использовать или пассивную защиту (ничего не говорить или переводить разговор на другую тему) или более эффективную активную защиту (говорить то, что думаете, открыто высказывать партнеру, что вас беспокоит). Можно также использовать контрманипуляцию – сделать вид, что не понимаете, что вами манипулируют, начать встречную игру и завершить ее внезапным вопросом, показывающим ваше психологическое превосходство.
33	1. Эффект первичности – влияние впервые воспринятой информации не всю последующую, этим объясняется важность первого впечатления. Данный эффект характерен для восприятия незнакомых людей. 2. Стремиться к объективному анализу поведения и личности другого человека в различных ситуациях, используя следующие механизмы социальной перцепции: механизм идентификации (отождествление себя с другим человеком); механизм эмпатии (эмоциональное сочувствие другому человеку); механизм социально-психологической рефлексии (осознание собственного образа в глазах другого человека); механизм каузальной атрибуции (объяснение причин поведения другого человека, его мотивов). 3. О перцептивной стороне общения, в процессе которой осуществляется восприятие и понимание партнера по общению. 4. Имидж – это набор качеств, которые люди ассоциируют с определенной индивидуальностью. Имидж нацелен на усиление привлекательности личности. Имидж выступает как своеобразная маска, создающая у окружающих то впечатление, в котором нуждается ее создатель. Привлекательный образ можно построить только на основе самораскрытия своей индивидуальности. 5. На процесс создания имиджа руководителя влияет поиск и гармонизация им своей личностной идентичности ("Я"-для себя) и публичной идентичности ("Я"-для других), так как истинное состояние его Я всегда читается окружающими на невербальном уровне и скрыть его невозможно. Важное значение также имеет и самопрезентация – трансляция публичной идентичности, самоподача, проявляющаяся в интерактивной стороне общения (через стиль поведения, позицию в общении, тип поведения в конфликтной ситуации), в перцептивной стороне общения (через эффекты и механизмы межличностного восприятия), в коммуникативной стороне общения (через манеры и способы вербального и невербального

	общения).
34	1. Руководитель использует один из приемов повышения мотивации сотрудников: сотрудник должен ощущать ответственность за последствия своих действий; объективная оценка результатов труда сотрудника, в том числе и материальное вознаграждение; поощрение за выполненную работу сотрудник должен получить немедленно после выполнения работы или через оговоренный заранее срок; работа, которую необходимо сделать, не должна быть результатом нерадивого отношения других; цели деятельности должны быть обоснованными, реальными и соответствовать возможностям работника. 2. При положительной мотивации человек ориентируется на достижение значимого результата, в котором он заинтересован. Положительная мотивация связана с установкой на успех, на достижение. Для поддержания положительной мотивации руководитель должен учитывать интересы сотрудника, вовлекать его в разработку путей достижения, предоставлять при необходимости свободу творчества и прислушиваться к мнению и предложениям работников. Отрицательная мотивация направляет поведение человека на избегание отрицательных последствий своих действий: не быть уволенным, не лишиться премии, не потерять благосклонность руководства и т.д. Отрицательная мотивация связана с тактикой избегания неудач и не позволяет человеку рисковать, проявлять инициативу, брать ответственность на себя. 3. В основе теории Герцберга лежит положение о том, что существует два типа факторов, влияющих на трудовое поведение работников: факторы, связанные с внешними условиями труда (регуляторы мотивации, или гигиенические факторы), и факторы, связанные с содержанием труда (главные мотиваторы). Регуляторы мотивации, или гигиенические факторы, включают в себя: рабочую среду (рабочее место, уровень шума, эргономика, столовая, дизайн, удобства), вознаграждение (зарплата и прочие выплаты, выходные, дополнительные выгоды, медобслуживание, социальные услуги), чувство безопасности (опасение стать лишним, уважение и одобрение окружающих, приемлемый стиль управления и др.). Главные мотиваторы: личностное развитие (ответственность, экспериментирование, новый опыт, возможности для обучения), чувство причастности (владение информацией, консультации, совместное принятие решений, коммуникация, представительство), интерес и вызов (интересные проекты, развивающий опыт, возрастающая ответственность, обратная связь с продвижением к цели, содержание вызова). Если первая группа факторов представлена в недостаточной степени, у работника возникает чувство неудовлетворенности, и он может покинуть организацию. Только наличие факторов второй группы непосредственно влияет на мотивацию работника и способствует повышению эффективности его труда. 4. Материальное поощрение имеет свои закономерности в стимулировании трудовой деятельности: зарплата должна обеспечивать нормальный уровень жизни и быть конкурентноспособной (то есть не заметно ниже, чем на других подобных предприятиях); имеет значение, как часто человек получает свою заработную плату (независимо от того, постоянный это оклад, или он изменяется в зависимости от результатов его труда): чем короче промежуток, тем выше мотивация. Есть примеры, когда еженедельные выплаты воспринимаются более благоприятно, чем одновременные, размер которых превышает (ненамного) сумму еженедельных выплат; временные, периодические денежные вознаграждения (имеющие поощрительный характер) имеют более сильное влияние на повышение мотивации, если они выдаются редко, но в ощутимых размерах, чем частые и незначительные; вознаграждение одних сотрудников будет влиять на повышение трудовой исполнительности других, если будут четко провозглашены условия, при которых выдается дополнительное вознаграждение. 5. Стиль деятельности руководителя, понижающий мотивацию своих сотрудников, характеризуется следующими особенностями: распоряжения выдаются торопливо, без учета текущей работы сотрудников, распоряжения выдаются без учета ресурсов и реальных возможностей самой организации, неожиданные и частые изменения характера работы, люди, имеющие вопросы производственного характера, вынуждены ждать у дверей неопределенное количество времени, прерывание работника контролем и сиюминутным обращением, жесткий контроль, перепроверка, недоверие, неумелая критика: неконструктивная, жесткая, направленная на личностные особенности человека, оценочная.

35	1. Наиболее соответствует данной ситуации прием эмпатии. Эмпатия – постижение эмоционального состояния другого человека через сопереживание, сочувствие. При эмпатии наблюдается снижение рефлексии, критичности мышления, и таким образом, повышается склонность к идентификации, заражению и внушению. 2. Внушение – некритическое, внелогическое восприятие идей коммуникатора. Эффективность внушения повышается при высоком статусе коммуникатора, возникновении у реципиента аттракции по отношению к коммуникатору, установлении коммуникатором раппорта с реципиентом, а также в случае, если реципиент находится в состоянии, способствующем внушению (расслаблен, чувствует себя в безопасности, испытывает положительные эмоции, не настроен на логическое мышление). 3. Идентификация, или отождествление подчиненного с руководителем. Эта психологическая реакция дает человеку чувство сопричастности и безопасности. Сам того не замечая, человек начинает перенимать не только стандарты поведения руководителя, но и его способ мышления, идеи и ценности, внутренние состояния. Подражание также может быть неосознанным (внелогическим). Люди склонны подражать тем, кто обладает авторитетом, кто вызывает у них чувство симпатии, кто является особо значимым объектом (референтным). В отличие от идентификации подражание позволяет перенимать не только внутренние установки, но и приобретенные навыки других людей. 4. Человек-манипулятор стремится использовать людей в своих целях, он неискренен, стремится контролировать других. В целом, манипуляция – это вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями. Подвергнувшийся манипулятивному воздействию человек ощущает себя обманутым, обиженным, неудовлетворенным. Если человек часто подвергается мани-пулятивному воздействию, его личностная структура упрощается, у него возникают поведенческие стереотипы, он превращается в послушное средство, его личностное развитие тормозится. Причиной манипулятивной установки является уязвимость коммуникатора, его неуверенность в себе, повышенная тревожность, страх перед неопределенностью. Манипуляция возможна только в том случае, если у реципиента есть аналогичные чувства и качества, на которые манипулятор может опереться. 5. В отличие от манипулятора, актуализатор ориентирован не на использование людей, а на взаимодействие с ними. Он открыт общению с другим человеком, отличается искренностью чувств и свободой самовыражения, верой в себя и других, пониманием себя и других. Психологическое воздействие со стороны такого руководителя способствует личностному развитию сотрудников, помогает раскрыть внутренний потенциал, создает в организации атмосферу открытости и доверия.
36	1. Конфликт объективный. Участниками конфликта являются преподаватель и группа студентов; включен в конфликт зав. кафедрой. 2. Преподаватель пытается свою некомпетентность лектора компенсировать немедленно авторитарным методом. Студенты свое накопившееся недовольство от посещения лекций в аффективном состоянии высказывают преподавателю и ищут защиту у зав. кафедрой. 3. Вариант А – зав. кафедрой разговаривает с группой студентов без преподавателя, находит компромисс со студентами, обещая присутствовать на следующей лекции и назначает время для повторного опроса материала данной лекции. Вариант В – в разговоре с преподавателем зав. кафедрой анализирует текст лекции и материал учебника по теме и указывает на необходимость перехода на проблемные лекции.
37	1. Конфликт субъективный; возник по случайному поводу. 2. Студентка могла и не понять причину конфликта, доцент, принимающий экзамен субъективно отнесся к студентке с неприязнью. Преподаватель в данной ситуации объективно оценивает обстановку. 3. Преподавателю нужно организовать диалог с доцентом, используя один из методов погашения конфликта и, например, закончить прием экзамена у студентки самому.
38	1. Конфликт субъективный (случайный). Преподаватель неожиданно узнал о неготовности студентов к восприятию нового материала. Студенты также не смогли объективно оценить сложившуюся ситуацию. 2. Преподавателю необходимо повторно обучить студентов знаниям и практическим умениям. 3. Повторное обучение возможно провести с использованием активных методов обучения и показать с их помощью важность закрепления пройденного материала.
39	1. Конфликт объективный. Причина: некомпетентность преподавателя и неприязнь заведующего кафедрой к этому преподавателю. 2. Зав. кафедрой личную неприязнь к преподавателю выносит в группу студентов, студенты психологически настроены на защиту преподавателя. 3. Преподавателю необходимо попытаться наладить диалог с заведующим кафедрой,

	студентами попытаться объяснить, что зав. кафедрой очень строго оценил знания, чтобы они могли лучше подготовиться к итоговому экзамену.
40	1. Конфликт объективный. Конфликтная ситуация существует между студентом и преподавателем. 2. Знания студента по предмету не соответствовали «отличному» уровню. Преподаватель задавал дополнительные вопросы с целью уточнения объема знаний у студента. Видимо, преподавателем недостаточно четко были разъяснены критерии оценки «отлично». 3. Преподаватель должен объяснить студенту, что он задавал существенные и корректные вопросы. Предложить студенту повторно сдать экзамен заведующему кафедрой, а лучше в ходе последующих занятий применить коллективные методы обучения с оцениванием ответов самими студентами.

Задание № 1

Реализация целей консультанта зависит от потребностей и ожиданий клиента. Большинство клиентов приходит на психологическое консультирование, надеясь, что консультант сразу окажет какую-то помощь. В этой ситуации консультант должен помнить главную цель консультирования - помочь клиенту понять, что именно он сам и есть тот человек, который должен решать, действовать, изменяться, актуализировать свои способности. Также существуют и общие цели психологического консультирования.

Вопрос: перечислите общие цели психологического консультирования.

Задание № 2

Директор обратился с запросом к педагогу-психологу со следующей ситуацией: «Екатерина Сергеевна, учительница английского языка, пол года назад пришла работать в школу после вуза. Работу свою она любила, с учениками были замечательные отношения до недавнего времени. Началось все с урока английского языка, посвященного Дню Святого Валентина с 10 «Д» классом. В конце урока все сделали валентинки на английском, и несколько валентинок получила Екатерина Сергеевна. В одной из них было признание в любви от Егора, ученика этого класса. Екатерина Сергеевна сначала решила, что это просто шутка, но не тут-то было. Егор стал писать любовные записки Екатерине Сергеевне почти на каждом уроке, причем некоторые из них он декламировал на самих уроках. Помимо записок, Егор начал демонстративно оказывать молодой учительнице знаки внимания: открывал дверь, помогал носить книги и т. п. В последнее время даже начал пытаться дотрагиваться до Екатерины Сергеевны как бы случайно, но каждый раз при свидетелях».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 3

Воспитатель детского дома обратилась за помощью к педагогу-психологу:

«Воспитатель заметила, что в ее группе, состоящей из девочек-подростков 14-16 лет (всего в группе 8 человек), с одной из воспитанниц

(Маша, 16 лет) никто из сверстниц не общается. Марию игнорируют: не отвечают на ее вопросы и просьбы, не замечают ее в школе, на прогулках, во время занятий, избегают любого физического контакта, агрессивно реагируют, когда она прикасается к чьим-то вещам. Воспитатель, пытаясь выяснить ситуацию, решила поговорить с девочками, все молчали, никто не хотел называть причину подобного поведения. В итоге одна из воспитанниц резко ответила воспитателю: «А что вы хотели? Засунули к нам эту сифилисную, что нам теперь с ней обниматься что ли? Мы не хотим заразиться! Итак, все от нас остальные шарахаются благодаря ей!». Воспитатель пыталась сказать девочкам, что Маша, никак не может быть больной, иначе медики, не допустили бы ее в группу к остальным девочкам. Никто ее не стал слушать, а ситуация только ухудшалась».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 4

Учитель обратился к педагогу-психологу со следующей проблемой:

«В 3-й класс пришел мальчик Сергей (9 лет), чья семья недавно переехала из другого города. Сергей имеет на лице рубцы после сильного ожога и очень стесняется этого. Дети в классе не принимают его в свои игры, перешептываются за спиной. Учительница пыталась поговорить с детьми и даже с их родителями, но результатов нет. А Сергей, который изначально очень хорошо учился, в последнее время получает тройки и не проявляет интереса к учебе».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 5

Директор обратился с запросом к педагогу-психологу со следующей ситуацией:

«Это был обычный вторник. Утро было солнечное, за окном падал снег, Иван как всегда собирался в школы. Да, сегодня вторник, мысленно прокрутив расписание занятий в голове Ивана охватила дрожь. Литература — предвестник бед. В последние время — литература — звучала как приговор для всего класса. Литература, еще раз проговорил он и отправился в школу... Зайдя в класс он поздоровался с учителем. В ответ, молчание. Прозвенел звонок и все замерло. Тишина, от которой звенело в ушах. Наверное, это ощущение я запомню на всю жизнь, подумал Иван.

- Здравствуйте. Открываем тетради и пиши «Мой Гоголь». Жду от Вас сегодня красноречивых повествований о Гоголе. Что нравится в его творчестве? В ее голосе прозвучало безапелляционность и жесткость, впрочем как всегда.

Меня это возмутило до глубины души.

- А, если ничего не нравится в Гоголе? Проговорил Иван.

Глаза Марины Эдуардовны округлились, казалось, что она может убить только одним взглядом. Ее раздражение нарастало с каждой секундой. Вдруг, на ее тонких губах появилась улыбка. Как приятно было смотреть на новую, радостную, счастливую Марину Эдуардовну. Как вдруг дикий крик.

- Как это не нравится?!

- Ну, как то так, ответит Иван.

- Значит, два.»

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 6

Директор школы обратился с запросом к социальному педагогу:

«Педагоги регулярно замечают учеников 8 «В» класса курящими во дворе школы. Классный руководитель не знает, как уже повлиять на подростков, беседы на учеников никак не действуют. При этом родители данных учеников обвиняют во всем школу: педагоги не следят за учениками, а школа превратилась в «курилку», что вообще является нарушением. В последнее время стали возникать подозрения, что подростки курят не обычные сигареты, а употребляют наркотические вещества. Учеников уже вызывали к директору неоднократно, но эффекта нет. Педагогический коллектив не понимает, почему именно в этом классе возникла такая ситуация и что с ней делать».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов социально-педагогической работы)?

Задание № 7

Заместитель директора по воспитательной работе обратилась к социальному педагогу с проблемной ситуацией:

«Вечером 1 декабря Елена Владимировна, классный руководитель 5 «А» проводила родительское собрание. У нее был не совсем обычный класс по своему составу. Большая часть класса были дети достаточно обеспеченных родителей, а треть класса – дети из социального приюта, которые постоянно менялись и «портили» общую картину класса. Основным вопросом собрания стал вопрос о приобретении новогодних подарков и проведении новогоднего вечера.

Глава родительского комитета Александра Викторовна, без лишних вступлений сразу предложила купить новогодние подарки детям за 800 рублей, в которых будут конфеты и интересная игрушка. Помимо подарков поступило предложение пригласить на новогодний вечер аниматора и сдать 500 рублей.

- Но мы не сможем сдать такую сумму, в бюджете учреждения нет таких статей расходов, - высказалась воспитатель, которая представляла детей из социального приюта.

- Если у вас нет денег, тогда мы не знаем, чем вам можем помочь. Хорошо устроились родители ваших приютских детей, сдали их государству и в ус себе не дуют, развлекаются, вот с них деньги и соберите. А наши дети могут и без вас новогодний вечер провести. Все равно от ваших детей одни проблемы – ответила Александра Викторовна.

Завязался спор: одни родители поддержали главу родительского комитета, другие говорили о том, что можно либо сдать чуть больше денег и купить всем детям подарки и не приглашать аниматоров.»

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов социально-педагогической работы)?

Задание № 8

Воспитатель в дошкольном учреждении обратилась к педагогу-психологу с такой ситуацией:

«В старшую группу недавно поступил мальчик - Петя (5, 5 лет), который практически не говорит, на занятиях сидит спокойно, как будто «витает в облаках», с другими детьми никак не взаимодействует. Петя недавно переехал из другого города. В семье Петя самый младший ребенок, помимо него есть еще трое детей. Мама по поводу поведения Пети почти не беспокоится, объясняет это переездом и частыми болезнями ребенка, из-за которых он редко посещал дошкольное учреждение».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 9

Родители обратились к педагогу-психологу в дошкольном учреждении:

«Светлана – первоклассница. Родители переживают по поводу ее погруженности в игровую деятельность. Они ограничивают время ее игр, объясняя «Теперь ты ученица, надо делать уроки», или запрещают носить в школу игрушки. Светлана очень огорчается по этому поводу и при первом удобном случае – хватается за любимые игрушки. Часто девочка рассаживает их рядами и имитирует учебную деятельность в классе. Она дает куклам задания, а затем передвигаясь по воображаемому классу помогает куклам выполнять ее поручения».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 10

Отец обратился за помощью к педагогу-психологу реабилитационного центра для детей и подростков с ограниченными возможностями:

«Рождение ребенка с инвалидностью действительно изменило нашу жизнь. Я никогда и не предполагал, что будет именно так. Мы с женой совершенно перестали общаться, все наши отношения, темы разговоров обусловлены одной проблемой — забота, уход за ребенком, удовлетворение его физиологических потребностей. Жена постоянно жалуется на то, как ей тяжело, одиноко. От такой психологической атмосферы в доме

хочется бежать, и я, как правило, стараюсь дольше задерживаться на работе, под любым предлогом отлучаться из дома. Из-за этого – постоянные ссоры, конфликты, обиды на то, что я не хочу быть с ней и с ребенком».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 11

К социальному педагогу обратился директор по поводу следующей ситуации:

«Группа учеников около десяти человек (10-11 лет) возвращалась из школы. Они просто общались. Увидев девочку, по всей видимости, из своего класса группа переключилась на нее. Ее начали толкать, обзывать, наносить удары руками и ногами. Девочка не оказывала сопротивления, продолжала идти обычным шагом. Почувствовав собственную агрессивность, дети входили во вкус, усиливая нападение, не реагируя на протесты проходящих рядом взрослых».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов социально-педагогической работы)?

Задание № 12

Мать обратилась к педагогу-психологу со следующей проблемой:

«В семье, состоящей из отца, матери и дочери, сложилась непростая ситуация. Супруги часто ссорились. Мать кричала и плакала, а отец замыкался в себе. Старался реже бывать дома, а если и бывал, то главным образом – молчал (читал, сидел за письменным столом, смотрел телевизор и т. д.). Мать очень много времени уделяла дочери, что помогало ей переживать и восполнять тот дефицит эмоций, которой она недополучала в браке. Мать была властной женщиной и привыкла, чтобы все в доме подчинялись ее воле, поэтому и дочь она контролировала очень жестко: что одеть, что сказать, что сделать. Пока дочь была маленькой, такой стиль воспитания ей не вредил. Но девочка выросла и взбунтовалась, стала проявлять самостоятельность, которой мать решительно воспротивилась. Постоянный рост независимости дочери все больше и больше отдалял их друг от друга. Как результат – бесконечные конфликты между матерью и дочерью».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 13

«К психологу пришла мама ученицы, которая учится в 10 классе и попросила помощи. Она рассказала, что ее дочь до 6-7 класса была веселой, активной девочкой, хорошо училась в школе, любила общаться с детьми и одноклассниками, много времени отдавала внеклассной работе. Сейчас, она совсем изменилась. Замкнулась, перестала общаться с друзьями, теряется в присутствии незнакомых людей, сторонится компаний и шумных собраний. Стала хуже учиться. Все свободное время проводит в своей комнате. Придирчиво относится к своей внешности. Живет своей довольно напряженной жизнью, иногда прорывающейся в нервных репликах и подавленном настроении. На искренний разговор не идет.»

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 14

Директор обратился к социальному педагогу с таким запросом:

«В 7"А" большую часть класса составляют ученики из семей мигрантов, приехавших не так давно из стран СНГ (Таджикистана, Киргизии). Родители других учеников постоянно жалуются, что их детей ущемляют, не дают в полном объеме учебный материал, что все внимание уделяется детям мигрантов. Сами учителя тоже жалуются, так как с этим классом очень тяжело работать. В классе иногда случаются конфликты между учениками разных национальностей.»

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов социально-педагогической работы)?

Задание № 15

К педагогу-психологу обратилась учительница 2 класса:

«Лена (8 лет) сильно отстает по школьной программе, на уроках не внимательна, во всех контрольных работает допускает многочисленные ошибки, плохо списывает с доски, трудно понимает объяснение учителя с первого раза, постоянно переспрашивает. При этом домашнюю работу выполняет на достаточно хорошем уровне, и как утверждает мама, делает это Лена самостоятельно.»

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 16

К вам обратилась молодая женщина:

«Ее муж последнее время приходит домой позднее обычного. Вчера он закончил очередную «левую» работу и получил за нее деньги. Он был в хорошем настроении и слегка навеселе. Жена устала и была обижена на мужа. В семье не впервые возник конфликт. Жена обвиняет мужа в том, что он совершенно не думает о семье, о их маленьком ребенке, что у него своя личная жизнь, а она за своими семейными заботами ничего хорошего в этой жизни и не видит. Муж оправдывает свои частые задержки на работе тем, что стремится больше зарабатывать денег именно для семьи. Взаимные обвинения портят отношения. Женщина обеспокоена сложившейся ситуацией и просит помощи в ее решении.»

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 17

Мама пришла на консультацию к педагогу-психологу дошкольного учреждения и обратилась за помощью: ее ребенок стал не управляем, она уже не знает, что делать, и привела очень часто повторяющуюся ситуацию:

«Малыш (2 г. 4 мес.) пытается сам одеваться. Вот он натягивает колготки. Ничего не получается. Взрослый пытается помочь.

- Я сам! – протестует малыш.

- Сиди спокойно, а то гулять не возьму!

- Я хочу сам! – упрямо заявляет малыш и стягивает колготки.

- Ну и упрямый же ты! – сердится взрослый.»

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 18

К социальному педагогу центра социальной помощи семьи и детям обратились родственники семьи с ребенком с инвалидностью: «Семья проживает в пригороде. 7-летняя дочь – ребенок-инвалид (диагноз – ДЦП) – замкнута, со сверстниками не общается, в школу не ходит, все время проводит дома. Родители считают, что общение с посторонними людьми может навредить дочери. При этом родители все делают за девочку, даже самые элементарные действия, считая, что они могут ей навредить. Родственники неоднократно пытались предложить родителям обратиться в различные учреждения, где девочка могла бы и общаться с другими детьми и обучиться полезным навыкам, но все безрезультатно, так как родители были категорически против».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов социально-педагогической работы)?

Задание № 19

К педагогу-психологу школы обратилась мама с такой проблемой:

«В обеспеченной семье Максимовых мать – домохозяйка, отец работает на высокой должности и хорошо зарабатывает. У матери всегда были очень доверительные отношения с дочерью. И все в семье было благополучно. Однако в возрасте примерно 12 лет дочка стала хуже учиться, чаще пропускать занятия, если раньше она интересовалась животными, читала много художественной литературы, то теперь ей стало нравиться ходить по магазинам, встречаться с подружками, ходить в кафе и на дискотеки. К 14 годам девочка практически забросила учебу, испортились отношения с родителями. На слова мамы «Тебе нужно учиться, получить профессию», девочка ответила: «Зачем мне учиться? Я буду также как и ты, сидеть дома и ничего не делать!».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов психолого-педагогической работы)?

Задание № 20

Воспитатели детского дома обратились к социальному педагогу с запросом:

«Неделю назад в группу поступил Кирилл (11 лет), родителей лишили родительских прав. Воспитатели всегда стараются по максимуму наблюдать за новыми детьми, и этот раз был не исключением. И как оказалось не зря, у мальчика было уже 3 попытки самовольно уйти из детского дома. Кирилл уже не скрывает, что все равно убежит, потому что очень хочет домой, да и семья мальчика проживает в том же городе. При этом родители злоупотребляют спиртным, не работают, в доме антисанитарные условия, и они совершенно не интересуются судьбой своего сына. Воспитатели в растерянности не знают, что им делать, и переживают, что Кирилл может и других детей уговорить бежать из детского дома».

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов социально-педагогической работы)?

Задание № 21

Поступил запрос к социальному педагогу от классного руководителя по следующей ситуации: «В 6 «В» шел урок математики, учительница проверяла выполнение учениками домашнего задания. Алексей был не готов, и ему было не интересно наблюдать за одноклассниками, решающими на доске математические задачи. Сколько раз он пытался вникнуть в эти сложные математические схемы, но победить самостоятельно их ему не удавалось. Зато, как оказалось, на уроке можно весело проводить время, тем более что не только на него одного математика наводила скуку и непонимание. В этот раз Алексей позаимствовал у Сергея планшет и начал

играть в компьютерные игры, попутно обсуждая с Сергеем ход игры. На ребят стали отвлекаться все соседние парты, в классе начал нарастать шум.

Учительница математики, Ирина Васильевна, в очередной раз увидела постоянную причину шума –играющего Алексея. Алексей был головной болью Ирины Васильевны, которая к тому же была еще и классной руководительницей 6 «В». На этого мальчика жаловались все учителя, на его постоянную не готовность к урокам и его «плохое» поведение. Семья Алексея состояла из мамы, которая занималась своей личной жизнью, и не обращала на мальчика никакого внимания. Учительница неоднократно разговаривала с непутевой мамой, но безрезультатно.

А тем временем, шум продолжал нарастать, и Ирина Васильевна, приступила к решительным действиям: она подошла к Алексею, вырвала у него планшет и потребовала прекратить заниматься посторонними делами на уроке. На что получила ответ мальчика:

- Буду заниматься тем, чем хочу, это Вас не касается!

Ирина Васильевна, опешив, смогла произнести: «Еще как касается, прекрати или…»

- Или что, ну что вы со мной сделаете? – ответил Алексей»

1. Сформулируйте проблему и ее причины.

2. Какой алгоритм работы возможен с участниками ситуации (с указанием методов социально-педагогической работы)?

Задание № 22

Вы утверждены в должности старшей медсестры отделения, в котором сложилась критическая ситуация. Замена руководителя произведена с целью разрешения конфликта. Коллектив с Вами незнаком. Вы готовитесь к первой встрече с подчиненными.

1. Что Вы будете рассказывать о себе?
2. Как Вы организуете благоприятное первое впечатление о себе?
3. Какие действия Вы предпримете с целью разрешения конфликта?
4. Дайте определение понятия «конфликт» и укажите структуру конфликта.
5. Выберите стратегию поведения при конфликте и обоснуйте свой выбор.

Задание № 23

Вы утверждены в должности старшей медсестры в отделении, коллектив которого Вам хорошо знаком. Завтра Вы непосредственно приступите к выполнению служебных обязанностей и должны к этому подготовиться.

1. Какие задачи Вам нужно решить в первую очередь?
2. С какими предложениями Вы должны обратиться к коллективу?
3. Как Вы построите отношения с подчиненными:

- на основе ролевых позиций;
- на основе сложившихся межличностных отношений?

Обоснуйте свой выбор.

4. Что представляет собой управленческое решение?

5. Какие функции управленческой деятельности Вам предстоит осуществлять?

Задание № 24

Один из Ваших подчиненных заявил, что он не испытывает удовлетворения от своей работы, она ему не по душе, и просит поручить ему более интересное дело.

1. Как Вы отреагируете на подобное заявление?
2. Что такое удовлетворенность трудом?
3. Укажите факторы, позитивно и негативно влияющие на степень удовлетворенности трудом?
4. Перечислите мотивы трудовой деятельности.
5. В чем особенности мотивации трудовой деятельности, по сравнению с другими видами деятельности?

Задание № 25

Вы назначены старшей медсестрой в отделении, в котором работали ранее. Ваши коллеги, а теперь подчиненные – предлагают Вам собраться вечером всем коллективом и отметить вступление в должность.

1. Как Вы отреагируете на это предложение? Почему?
2. Ваша стратегия управления коллективом в указанных условиях?
3. Какой стиль руководства Вы изберете и почему?
4. Как Вы построите Ваши отношения с неформальным лидером?
5. Дайте определение понятия статус. Укажите характеристики статуса.

Задание № 26

Практика показывает, что стабильность и работоспособность трудового коллектива тем выше, чем прочнее авторитет руководителя.

1. Дайте определение понятия «авторитет» руководителя.
2. Укажите психолого-педагогические факторы становления и укрепления авторитета руководителя.
3. Дайте сравнительный анализ понятий «руководитель» и «лидер».
4. Какие стили руководства Вам известны? Охарактеризуйте их.
5. Какой стиль более подходит Вам? Почему?

Задание № 27

В сложившийся коллектив со своими традициями приходит новый руководитель. Каким образом он должен разрешать возникающие конфликты? Например:

- вести работу, не обращая внимания на споры и конфликты;
- попытаться привлечь на свою сторону тех, кто противится нововведениям;

- поручить общественным и административным органам разрешать возникающие разногласия.

1. Обоснуйте свой выбор.
2. Какие стратегии разрешения конфликтов Вам известны?
3. Как можно предотвратить конфликты в организации?
4. Укажите типы конфликтов.
5. Дайте определение понятия «конфликт».

Задание № 28

Вы начальник отдела. После реорганизации вашего учреждения вам необходимо срочно перекомплектовать несколько подотделов согласно новому штатному расписанию.

По какому пути Вы пойдете и почему? Выберите ответ, который, на ваш взгляд, наиболее подходит к ситуации перекомплектации кадров:

а) возьметесь за дело сами, изучите все списки и личные дела сотрудников, предложите свой проект на собрании коллектива;

б) предложите решать этот вопрос отделу кадров;

в) во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых подотделов;

г) сначала определите, кто будет возглавлять новые подотделы, а затем поручите этим людям подать свои предложения по составу подотделов.

1. Обоснуйте свой выбор.
2. Что такое делегирование полномочий?
3. Перечислите основные правила делегирования полномочий.
4. Укажите мотивы, препятствующие делегированию полномочий.
5. Какие методы коррекции мотивационной сферы будете использовать Вы как будущий руководитель?

Задание № 29

Вы недавно работаете начальником отдела крупной организации. На эту должность вы перешли из другой организации. Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех сотрудников вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

1. Как вы себя поведете? Выберите ответ, который на ваш взгляд, будет отражать вашу точку зрения:

а) остановитесь, дадите понять сотрудникам, что вы новый начальник отдела. Вскользь заметите, что их беседа затянулась и пора браться за дело;

б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовете его к себе в кабинет;

в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких – либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в отдел на рабочее место;

г) прежде всего, представитесь, поинтересуетесь как обстоят дела в их отделе, как загружены работой, что мешает работать. Возьмёте этих сотрудников на заметку.

2. Представьте характеристику сильных и слабых сторон авторитарного стиля руководства.

3. Представьте характеристику сильных и слабых сторон демократического стиля руководства.

4. Представьте характеристику сильных и слабых сторон попустительского стиля руководства.

5. Охарактеризуйте позицию руководителя при различных стилях руководства.

Задание № 30

В вашем учреждении есть работа, которую бы вы хотели делать. Но вам поручают лишь неинтересные, не творческие дела.

1. Как вы будете добиваться того, чего вы хотите?
2. Что такое самопрезентация?
3. Дайте определение понятия "имидж" и укажите, какие психологические закономерности следует учитывать при формировании имиджа.
4. Охарактеризуйте этапы работы над имиджем.
5. Дайте определение понятия "аттракция".

Задание № 31

В сложившийся коллектив пришел работник, личность которого характеризуется рядом особенностей: завышенная самооценка, стремление доминировать во что бы то ни стало, упрямство, излишняя прямолинейность.

1. Осуществите психологический анализ направленности личности нового работника и спрогнозируйте его поведение в новом коллективе.
2. Укажите закономерности и показатели профессиональной адаптации нового сотрудника.
3. Укажите показатели социальной адаптации нового сотрудника.
4. Что такое психологический климат коллектива?
5. Перечислите характеристики благоприятного психологического климата.

Задание № 32

В отдел менеджмента по персоналу крупной коммерческой фирмы потребовался новый работник. После длительного отбора взяли перспективного молодого человека с университетским образованием, имеющего также дополнительный диплом курсов менеджмента по персоналу. Главный менеджер этого отдела – опытная и энергичная женщина, однако с непрофильным образованием (высшим экономическим). Новый сотрудник, узнав это, начал проявлять по отношению к ней пренебрежение, относиться "свысока", считая ее непрофессионалом.

Собственным образованием и успехами в работе очень гордится, хотя практический опыт имеет небольшой. Главный менеджер отдела оказывается в затруднительной ситуации: ей нужно "приструнить" молодого человека, но при этом она боится потерять авторитет у остальных сотрудников и действительно оказаться в чем–то некомпетентной.

Проанализируйте:

1. Какие психологические феномены проявились в поведении сотрудника и привели к создавшейся ситуации.
2. Какие методы воздействия следует применить руководителю и почему.
3. Дайте характеристику манипулятивного воздействия.
4. Укажите причины манипулятивной установки.
5. Охарактеризуйте способы защиты от манипуляции.

Задание № 33

Первое впечатление о другом человеке в силу сложившихся обстоятельств оказалось отрицательным. При дальнейшем взаимодействии в сознание воспринимающего попадает лишь та информация о воспринимаемом, которая по преимуществу отрицательна.

1. Как называется этот эффект?
2. Как можно избежать его?
3. О какой стороне общения здесь идет речь?
4. Что такое имидж руководителя?
5. Какие факторы влияют на имидж руководителя?

Задание № 34

Вы начальник отдела, в конце рабочего дня обращаетесь к сотруднику с просьбой остаться после работы для составления точного отчета. Сотрудник отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.

1. Ваша реакция на сложившуюся ситуацию?
2. Укажите особенности положительной и отрицательной мотивации.
3. Дайте сравнительный анализ регуляторов мотивации и главных мотиваторов (по Герцбергу).
4. Перечислите основные закономерности использования материального поощрения в мотивировании сотрудников.
5. Опишите стиль деятельности руководителя, понижающий мотивацию своих сотрудников.

Задание № 35

Вы высказываете критические замечания в адрес своей подчиненной, она реагирует очень эмоционально. Вам приходиться каждый раз свертывать беседу и не доводить ее до конца, вот и сейчас, после ваших замечаний она расплакалась. Как донести до нее свои соображения?

1. Выберите прием социально-психологического воздействия, наиболее соответствующий ситуации.
2. Охарактеризуйте внушение как прием социально-психологического воздействия и укажите условия его использования.
3. Дайте характеристику идентификации как приема социально-психологического воздействия, укажите условия его использования.
4. Опишите особенности манипулятивной установки руководителя.
5. Опишите особенности открытой (актуальной) установки руководителя.

Задание № 36

Преподаватель на занятии делает замечание студентам по поводу плохой посещаемости лекций. В ответ они утверждают, что подготовятся самостоятельно по учебнику и «чужим» лекциям, а напрасно тратить время они не намерены. После этого преподаватель проводит опрос по материалу лекции и выставляет двойки всей группе. Группа студентов отправляется к заведующему кафедрой и жалуется на предвзятое к ним отношение преподавателя.

1. Определите, к какому типу конфликтов соответствует данный инцидент.
2. Проанализируйте и оцените действия участников инцидента при условии:
   а) если это объективный инцидент;
   б) если это субъективный инцидент.
3. Какие пути управления конфликтом Вы предлагаете?

Задание № 37

Во время экзамена, который принимает доцент кафедры, одна студентка чем-то «не понравилась» экзаменатору (например, зашла в комнату, громко стуча каблуками, от нее пахло дорогими духами). Вы (преподаватель) присутствуете на экзамене, студентка училась у вас на «отлично». В зачетной книжке у нее нет четверок. Экзаменатор преднамеренно (вы это чувствуете) задает сложные вопросы, чтобы поставить ей 4, а может и 3 балла.

1. Определите, какому типу конфликтов соответствует данная ситуация.
2. Проанализируйте и оцените действия участников конфликтной ситуации.
3. Как поступить в этой ситуации преподавателю?

Задание № 38

Преподаватель замещает занятия молодого ассистента. Предлагает студентам выполнить самостоятельную работу, используя знания и практические умения предыдущего материала. Результаты показывают, что

студенты не владеют им. Преподавателю становится ясно, что необходимо повторное изучение материала.

1. Проанализируйте и оцените действия участников ситуации.
2. Как поступить в этой ситуации преподавателю?
3. Как это сделать тактично, чтобы не уронить честь молодого коллеги?

Задание № 39

Преподаватель проводит занятие со студентами, заканчивая его вопросом по теме. В это время входит заведующий, профессор. Он проводит повторный опрос студентов и выставляет в ведомости свои оценки, которые оказываются ниже первых. Студенты недовольны.

1.Определите, к какому типу конфликтов соответствует данная ситуация.

2.Проанализируйте и оцените действие участников ситуации.

3.Какие пути управления ситуацией вы предполагаете?

Задание № 40

Способный студент, у которого за 3 курса обучения в зачетной книжке только «отлично», получает на экзамене по предмету «хорошо». Возникает конфликт, при разборе которого студент заявляет преподавателю, что тот задавал много второстепенных вопросов, а он «усвоил» в предмете главное, поэтому ответ может быть оценен на «отлично».

1.Определите, к какому типу конфликтов относится этот инцидент.

2.Проанализируйте и оцените действие участников ситуации.

3. Какие пути управления ситуацией Вы предлагаете?

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Промежуточная аттестация обучающихся обеспечивает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине (модулю).

Преподаватель доводит до сведения обучающихся на первом учебном занятии перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию, и критерии оценивания знаний, умений и навыков.

Зачеты с оценкой проводятся в день последнего в данном семестре занятия по соответствующей дисциплине (модулю) в соответствии с рабочей программой.

Зачеты с оценкой служат формой проверки освоения учебного материала дисциплины (модуля).

Результаты сдачи зачета с оценкой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

В целях поощрения обучающихся за систематическую активную работу на учебных занятиях и на основании успешного прохождения

текущего контроля допускается выставление зачетной оценки без процедуры сдачи зачета.

Зачеты с оценкой принимаются преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю).

Зачет с оценкой проводится по билетам. Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы в соответствии с рабочей программой дисциплины (модуля).

Во время зачета с оценкой с разрешения преподавателя обучающийся может пользоваться справочниками, таблицами, инструкциями и другими материалами.

Обучающийся при подготовке ответа ведет необходимые записи, которые предъявляет преподавателю. При отказе обучающегося от ответа в зачетно-экзаменационную ведомость проставляется оценка «неудовлетворительно».

Результаты зачета с оценкой заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость. Если обучающийся не явился на зачет с оценкой, в ведомости напротив фамилии обучающегося делается запись «не явился». Неявка на зачет без уважительной причины приравнивается к оценке «неудовлетворительно».

В зачетную книжку выставляется соответствующая оценка, полученная обучающимся. Оценка «неудовлетворительно» в зачетную книжку не ставится. Заполнение зачетной книжки до внесения соответствующей оценки в ведомость не разрешается.

Прием зачёта с оценкой у обучающегося прекращается при нарушении им дисциплины, использовании неразрешенных материалов и средств мобильной связи. В этом случае обучающемуся в зачетно-экзаменационную ведомость проставляется оценка «неудовлетворительно».

В случае несогласия обучающегося с оценкой, выставленной на зачете с оценкой, он имеет право подать апелляцию.