

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва

Розглянуто і затверджено
вченою радою агрономічного факультету
(протокол № 9 від «27» червня 2018 р.)

ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ

**Методичні вказівки до семінарських, практичних занять
та самостійної роботи студентів**

(для здобувачів другого (магістерського) рівня)

Галузь знань	20 «Аграрні науки та продовольство»
Спеціальності:	201 «Агрономія» (освітні програми: «Агрохімія і ґрунтознавство», «Експертна оцінка ґрунтів»); 203 «Садівництво та виноградарство»

Харків 2018

Укладач:

Нагаєв В.М., докт. пед. наук, професор кафедри менеджменту і адміністрування ХНАУ ім. В.В.Докучаєва.

Рецензенти:

Гавкалова Н.Л. завідувач кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки ХНЕУ ім. С. Кузнеця, докт. екон. наук, професор;

Євсюков О.Ф., завідувач кафедри педагогіки, психології та права ХНАУ ім. В.В.Докучаєва, канд. пед. наук, доцент.

Н 16 Психологія управління : методичні вказівки до семінарських, практичних занять та самостійної роботи студентів (для здобувачів другого (магістерського) рівня спеціальностей 201 «Агрономія» (освітні програми «Агрохімія і ґрунтознавство», «Експертна оцінка ґрунтів»); 203 «Садівництво та виноградарство» / уклад.: В.М. Нагаєв. – Х., 2018 – 44с.

Наведено дидактичний матеріал для аудиторного та самостійного вивчення дисципліни «Психологія управління» здобувачів другого (магістерського) рівня спеціальностей 201 «Агрономія», 203 «Садівництво та виноградарство» денної та заочної форм навчання. Дидактичний матеріал представлено у розрізі змістових модулів за кредитно-модульною системою організації навчального процесу. Зміст методичних вказівок містить програму курсу, методичні рекомендації щодо засвоєння окремих тем, питання для повторення та обговорення, індивідуальні контрольні завдання для самоперевірки знань. З метою підвищення індивідуалізації самостійної роботи методичні доповнюються програмою виконання індивідуального навчально-дослідного завдання, за якою студенти можуть більш детально заглибитися у зміст дисципліни.

© Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва, 2018.

© В.М.Нагаєв, 2018.

ЗМІСТ

1. Анотація початкової дисципліни	4
2. Структура навчальної дисципліни	5
3. Програма навчальної дисципліни	6
4. Плани семінарських занять	9
5. Плани практичних занять	25
6. Ситуаційні вправи та тести для самостійної роботи	31
7. Тематика рефератів	36
8. Індивідуальні навчально-дослідні завдання	37
9. Перелік питань для підготовки до заліку	38
10. Літературні джерела для самостійного опрацювання	42

1. Анотація навчальної дисципліни

Мета вивчення курсу: формування системи знань про природу управлінської діяльності та психологічні основи міжособистісних ділових контактів в умовах виробництва, набуття практичних навичок у формуванні ефективних міжособистісних комунікацій у групах, вироблення вмінь щодо створення належного соціально-психологічного клімату в колективі.

Предметом навчальної дисципліни є теоретико-методичні основи управління виробництвом з урахуванням соціально-психологічних факторів міжособистісних відносин у виробничих колективах.

Завдання дисципліни: розглянути теоретичні основи психології управління, соціально-психологічні методи системного управління виробничими колективами в організації, інструментарій системного аналізу психологічної теорії управлінської діяльності працівників в умовах виробництва, а також методичні підходи з обґрунтування психологічних факторів управлінського впливу на виробничі колективи та окремих виконавців.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми здобувачі повинні **знати:**

- історичний розвиток психологічних та управлінських ідей;
- наукові закономірності, функції та принципи управлінського процесу в організації;
- прийоми і методи психологічного впливу на виробничі колективи та окремих виконавців з метою досягнення цілей організації;
- психологічні аспекти організації праці та професійної діяльності;
- роль соціально-психологічних чинників в процесі вдосконалення системи управління;
- сучасні методи попередження та управління конфліктними ситуаціями у виробничому колективі;
- сучасні методи попередження власних стресів у менеджера та боротьби з їх наслідками у підлеглих;
- методика визначення мікроклімату виробничого колективу.

вміти:

- проектувати ефективну систему управління організацією;
- застосовувати різноманітні методи управління виробничим колективом за ситуаційним підходом; застосовувати ефективні моделі психологічного впливу на підлеглих;
- формувати індивідуальний раціональний стиль управління;
- здійснювати процес прийняття науково-обґрунтованих управлінських рішень;
- використовувати методи соціометричного тестування для вивчення психологічних потреб особистості;
- вдосконалювати структуру управління з урахуванням впливу психологічних факторів;
- розробляти практичні рекомендації щодо формування сприятливого мікроклімату виробничого колективу;

- використовувати методи попередження, прогнозування і профілактики конфліктів в організаціях.

Форма підсумкового контролю успішності навчання – ПМК (залік).

2. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма						Заочна форма						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
		л	п/с	лаб	інд	с.р.		л	п/с	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Змістовий модуль 1. «Теоретичні основи психології управління»													
Тема 1. <i>Психологія управління як навчальна дисципліна та наукова галузь</i>	11	2	2	-	-	7	12	1	1	-	-	10	
Тема 2. <i>Психологічний аналіз управлінської діяльності</i>	11	2	2	-	-	7	12	1	1	-	-	10	
Тема 3. <i>Мотиваційні основи управлінської діяльності</i>	11	2	2	-	-	7	11	-	1	-	-	10	
Тема 4. <i>Психологічні основи управління виробничим колективом</i>	11	2	2	-	-	7	11	-	1	-	-	10	
Разом за змістовим модулем	44	8	8	-	-	28	46	2	4	-	-	40	
Змістовий модуль 2. «Організаційно-технологічні основи психології управління»													
Тема 5. <i>Методи психологічного впливу в системі управління організацією</i>	12	2	2	-	-	8	11	1	-	-	-	10	
Тема 6. <i>Стиль керівництва та лідерство в системі управління персоналом</i>	12	2	2	-	-	8	11	1	-	-	-	10	

Тема 7. <i>Психологія міжособистісних комунікацій та прийняття управлінських рішень</i>	11	2	1	-	-	8	11	-	1	-	-	10
Тема 8. <i>Конфлікт в організації та психологічні основи управління конфліктною ситуацією</i>	11	2	1	-	-	8	11	-	1	-	-	10
Разом за змістовим модулем	46	8	6	-	-	32	44	2	2	-	-	40
Усього годин	90	16	14	-	-	60	90	4	6	-	-	80

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1.

«Теоретичні основи психології управління»

1.1. Психологія управління як навчальна дисципліна та наукова галузь

1. Психологія управління як галузь наукових знань та навчальна дисципліна. Психологія. Управління. Об'єкт і предмет психології управління. Теоретичний та методологічний фундамент науки. Завдання психології управління. Методи дослідження психології управління.

2. Історія розвитку психології управління. Донауковий етап розвитку психології управління. Школи управлінської думки. Школа наукового управління. Класична школа управління. Школа людських відносин і поведінкових наук. Школа науки управління. Історичні погляди на розвиток управління Ф.Тейлора та А.Файоля. Внесок А.К.Гастєва, О.А.Єрманського, О.О.Богдагнова у розвиток системи управління. Внесок С.Л. Рубінштейна, Л.С.Виготського, Е.Мейо, А.М.Леонтьєва в розвиток теорії психології.

3. Система психології управління. Поняття системи та її елементи. Модель організації як відкритої соціально-економічної системи. Керуюча та керована системи управлінського процесу. Особливості американської моделі управління. Особливості японської моделі управління. Особливості європейської моделі управління. Становлення психології управління як сучасної науки і практики.

1.2. Психологічний аналіз управлінської діяльності

1. Діяльність як об'єкт управління. Сутність професійної діяльності. Особливості управлінської діяльності. Структура та компоненти професійної дія-

льності. Психологічна придатність до професії. Мета, потреба, мотив як регулятори управлінської діяльності. Психограма та її структура.

2. Наукові закони, закономірності та принципи психології управління. Класифікація наукових законів та закономірностей психології управління. Принципи психології управління як історична категорія. Принципи системності, науковості, соціальної спрямованості, єдиноначальності, мотивації та ін. Механізм прояву законів у принципах психології управління.

3. Цілі та функції управлінської діяльності. Цілі управлінської діяльності. Класифікація цілей та механізм їх формування в організації. Функції управління та їх класифікація. Психологічні аспекти комунікативного процесу управлінської діяльності.

1.3. Мотиваційні основи управлінської діяльності

1. Мотивація як функція управління. Зміст поняття мотивації. Мотивація та стимулювання. Модель мотиваційної поведінки особистості. Потреби. Інтереси. Мотиви. Класифікація теорій мотивації. Теорії "X", "Y", "Z" в системі мотиваційної поведінки особистості.

2. Змістовні теорії мотивації. Первинні та вторинні потреби. Внутрішні та зовнішні винагороди. Ієрархія потреб за А.Маслоу. Теорія потреб Д.МакКлелланда. Двофакторна теорія Ф. Герцберга. Теорія існування, зв'язку і зростання К.Альдерфера.

3. Процесуальні теорії мотивації. Гігієнічні та мотивуючі фактори. Теорія справедливості С.Адамса. Теорія Очікувань В.Врума. Комплексна теорія мотивації Л.Портера та Е.Лоулера. Модель Портера-Лоулера. Мотивація та компенсація.

1.4. Психологічні основи управління виробничим колективом

1. Колектив як соціальна група. Характеристика виробничого колективу та його відмінні ознаки. Класифікація виробничих колективів. Соціальна та психологічна структури виробничого колективу. Неформальні групи у виробничому колективі. Неформальний лідер. Фактори утворення неформальних груп. Чинники ефективної роботи колективу. «Хоторнський ефект». Управління неформальною організацією. Модель Д.Хоманса.

2. Особистість керівника в системі управління виробництвом. Людина як об'єкт і суб'єкт управління. Індивід та особистість. Психологічна структура особистості (спрямованість, здібності, характер темперамент). Темперамент та його види. Соціоніка

3. Мікроклімат колективу та методика його визначення. Характеристика соціально-психологічного мікроклімату. Згуртованість колективу. Соціометричний статус членів колективу. Методика визначення параметрів мікроклімату. Соціограма мікроклімату колективу.

Змістовний модуль 2.

«Організаційно-технологічні основи психології управління»

2.1. Методи психологічного впливу в системі управління організацією

1. Методи управління та їх класифікація. Адміністративні (організаційно-розпорядчі) методи управління. Організаційне регламентування. Організаційно-методичне інструктування. Організаційне нормування. Психологічні основи управління дисципліною праці та її форми.

2. Соціально-психологічні методи управління. Форми соціального та психологічного впливу на об'єкти управління. Соціальне регулювання колективу. Соціальне нормування праці. Моральне стимулювання. Гуманізація праці. Мотивація працівників. Методи візуальної діагностики особистості.

3. Методи психологічного впливу в системах управління. Методи переконання співбесідника. Прийоми аргументації. Поняття маніпуляції. Види маніпуляцій. Маніпулятивні тактики. Асертивність. Регулювання діяльності і соціально-психологічна взаємодія.

2.2. Стиль керівництва та лідерство в системі управління персоналом

1. Стили управління. Стиль роботи керівника. Класифікація стилів керівництва. Авторитарний стиль. Ліберальний стиль. Демократичний стиль. Інтегрований стиль керівництва. Авторитарний керівник. Демократичний керівник. Ліберальний керівник. Керівник, орієнтований на роботу та на людину. Ситуаційна модель Фідлера. Теорія життєвого циклу. Модель Врума-Йеттона прийняття рішень керівником.

2. Влада та її види. Необхідність влади в управлінні. Влада, як засіб управління колективом. Типи влади. Влада, заснована на примушуванні. Влада, заснована на винагороді. Влада експерта. Влада прикладу. Законна чи традиційна влада. Харизма. Вплив на підлеглих через залучення їх до управління. Баланс влади.

3. Лідерство в управлінні. Лідерство. Підхід до лідерства з позиції особистих якостей. Поведінковий та ситуаційний підхід до лідерства. Неформальний лідер. Авторитарне і демократичне керівництво. Керівництво, зосереджене на роботі і на людині. Чотири системи Р. Лайкерта. Авторитет керівника тай-го види. Двовірна трактовка стилів лідерства.

2.3. Психологія міжособистісних комунікацій та прийняття управлінських рішень

1. Комунікаційний процес в організації. Комунікації й ефективність управління. Комунікаційний процес. Види комунікацій. Вербальна та невербальна комунікація. Міжособистісні комунікації. Організаційні комунікації. Вертикальні комунікації, комунікації по низхідній і висхідній, горизонтальні комунікації. Зворотний зв'язок. Перешкоди на шляху комунікаційного процесу. Семантичні бар'єри. Управлінські рішення як продукт праці менеджера. Класифікація управлінських рішень. Технологія прийняття управлінських рішень. Вимоги щодо прийняття управлінських рішень.

2. Основи риторики в системі психології управління. Риторика як наука про засоби переконання співбесідників. Композиція виступу керівника. Зворотний зв'язок у комунікаційному процесі. Прийоми ораторського мистецтва (лінгвістичний, паралінгвістичний і кінетичний вплив оратора на аудиторію). Культура спілкування у міжособистісній взаємодії.

3. Психологічні основи проведення суспільних процедур. Роль і класифікація колективних форм управління і прийняття рішень. Підготовка зборів, засідань, нарад в організації. Процедура проведення суспільних процедур. Ділова бесіда як форма комунікаційного процесу в організації. Структура ділової бесіди. Психологічні особливості переговорного процесу в організації (порядок підготовки і проведення).

2.4. Конфлікт в організації та психологічні основи управління конфліктною ситуацією

1. Конфлікт як соціальний феномен. Позитивні та негативні функції конфліктів. Предмет конфлікту. Причини конфліктів. Конфліктна ситуація. Інцидент. Ознаки конфлікту. Класифікація конфліктів. Конфлікти внутрішньоособистісні, міжособистісні, групові, між особистістю і групою. Конфлікти “плюс-плюс”, “плюс-мінус”, “мінус-мінус”, рольові конфлікти. Відкриті і закриті конфлікти. Вертикальні і горизонтальні конфлікти. Об’єктні і безоб’єктні конфлікти. Функціональні і дисфункціональні конфлікти. Закриті і відкриті конфлікти.

2. Динаміка конфлікту. Структурна модель конфлікту. Необхідні і достатні умови появи конфлікту. Модель динаміки процесу конфлікту. Формули конфліктів. Конфлікт за формулою «А». Конфліктогени та їх класифікація. Механізм розвитку конфлікту за формулою «Б». Механізм розвитку конфлікту за формулою «В». Трансактний аналіз конфліктів. Алгоритм трансактного аналізу.

3. Методи попередження та управління конфліктами. Поняття управління конфліктом. Зміст управління конфліктами (прогнозування, попередження, стимулювання, регулювання, вирішення). Внутрішні і зовнішні аспекти управління конфліктами. Процес діагностики конфлікту. Процес управління конфліктами. Методи вирішення конфлікту (поступка, компроміс, консенсус, ухилення від конфлікту, співробітництво). Принципи управління конфліктами. Профілактика конфліктів в організації. Управління компетентністю працівників. Залучення керівників середньої ланки до управління і прийняття стратегічних рішень. Зміни в організаційних структурах управління.

4. Плани семінарських занять

Тема 1. ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЯК НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА ТА НАУКОВА ГАЛУЗЬ

Мета: закріпити теоретичні знання щодо основних завдань психології управління в системі наукових знань, розкрити предмет і теоретичну основу дисципліни, визначити еволюційний шлях науки.

Методичні вказівки. Студенти повинні заздалегідь проробити основну і додаткову літературу за даною темою. Семінар організується викладачем у формі проведення проблемної наради з попереднім розподілом серед студентів функціональних ролей (ведучий семінару; доповідачі; студенти, які готують запитання; критики; арбітри). У ході проведення семінару за допомогою рольового моделювання виробничої наради відбувається активізація процесу закріп-

лення знань і придбання вмінь проводити організаційні заходи. Наприкінці заняття викладач підводить остаточні підсумки.

Питання семінарського заняття:

1. Психологія управління як галузь наукових знань та навчальна дисципліна.
2. Об'єкт і предмет психології управління. Теоретичний та методологічний фундамент науки.
3. Методи дослідження психології управління.
4. Історія розвитку психології управління.
5. Історичні погляди на розвиток управління Ф.Тейлора та А.Файоля. Внесок А.К.Гастева, О.А.Єрманського, О.О.Богдагнова у розвиток системи управління.
6. Внесок С.Л. Рубінштейна, Л.С.Виготського, А.М.Леонтьєва, Е.Мейо, А.Маслоу в розвиток теорії психології.
7. Система психології управління.
8. Модель організації як відкритої соціально-економічної системи.
9. Особливості американської, японської та європейської моделі управління.
10. Становлення психології управління як сучасної науки і практики.

ТЕСТ «Чи є у Вас здібності керівника?»

Інструкція. Вам пропонується 10 запитань з чотирма варіантами відповідей. Кожне запитання визначає зміст і особливості управлінської діяльності. Запишіть свої відповіді літерними варіантами і за ключем порівняйте свої результати.

Запитання

1. Уявіть собі, що із завтрашнього дня Вам доручено керувати великою групою співробітників, які старші Вас за віком. Чого Ви більше усього побоювалися б у цьому випадку:

- а) що можете виявитися менше інформованим у суті справи, ніж вони;
- б) що вас будуть ігнорувати й оспорювати прийняті вами рішення;
- в) що не вдасться виконати роботу на тому рівні, як вам хотілося б;

2. Якщо у будь-якій справі ви зазнаєте значної невдачі, то ви ...

- а) постараетесь утішитися, зневажаючи нею, рахуючи що трапилося несуттєвим ("подумаєш, буває і гірше");
- б) почнете гарячково роздумувати: а чи не можна провину звалити на об'єктивні обставини;
- в) проаналізуєте причини невдачі, оцінюючи, у чому ваш власний промах і як виправити справу;
- г) перебуватимете у розпачі, впадете у депресію.

3. На ваш погляд найкращих результатів досягає той керівник, який:

- а) пильно стежить, щоб усі його підлеглі точно виконували функції і завдання;

б) підключає підлеглих до рішення загальної задачі, керуючись принципом "довіряй, але перевіряй";

в) піклується про роботу, але за метушною справ не забуває про тих, хто її виконує.

4. Уявіть собі, що ви є керівником якоїсь організації і повинні протягом тижня розробити план визначених робіт. Як ви організуєте роботу:

а) складете проект плану самостійно, доповісте про нього начальству і попросите поправити, якщо щось не так;

б) вислухаєте думки підлеглих спеціалістів, після чого складете план, приймаючи тільки ті з висловлених пропозицій, що погоджуються з вашою точкою зору;

в) доручите скласти проект плану підлеглим і не станете вносити в нього ніяких істотних поправок, пославши для узгодження у вищестоящу організацію свого заступника або іншого компетентного робітника;

г) проект плану розробите спільно зі спеціалістами, після чого доповісте про план керівництву, при цьому будете обґрунтовувати і відстоювати його положення.

5. Якщо ви повинні прийняти важливе рішення або дати висновок з того чи іншого відповідального питання, то ви ...

а) постараетесь зробити це невідкладно і, зробивши, не станете повертатися знову і знову до цієї справи;

б) зробите це швидко, але потім довго будете тривожитися сумнівами: а не краще чи було зробити це по-іншому;

в) постараетесь не робити ніяких кроків як можна довше.

6. Чи вважаєте ви, що більшість людей ...

а) люблять працювати добре і старанно;

б) сумлінно ставляться до роботи тільки тоді, коли їх праця оплачується належним чином;

в) трактують роботу як необхідність, не більше.

7. Ваш погляд або вчинок зустрінутий критично іншими. Як ви себе будете вести:

а) не піддастесь миттєвій захисній реакції, не будете поспішати з висловлюваннями, а зумієте тверезо зважити усі "за" і "проти";

б) не спасуєте, а постараетесь довести перевагу своєї думки;

в) через нестерпний запальний характер не зумієте сховати свою досаду і можливо образитесь і розгніваєтеся;

г) промовчите, але погляду свого не зміните і будете вести себе як і раніше.

8. Якими нижчеперерахованими якостями і рисами, на вашу думку, повинен володіти сучасний керівник:

а) скромність, товариськість, поблажливість, вразливість, добродушність, повільність, слухняність;

б) приязнь, наполегливість, енергійність, спритність, вимогливість, рішучість;

в) працьовитість, впевненість у собі, стриманість, старанність, ретельність, логічність.

9. Керівник повинен бути відповідальним:

а) за підтримку гарного настрою у колективі (тоді і з роботою не буде проблем);

б) за відмінне і своєчасне виконання завдань (тоді і підлеглі будуть задоволені).

10. Хотілося б вам:

а) щоб інші бачили у вас гарного друга;

б) щоб ніхто не засумнівався у вашій чесності і рішучості надати допомогу у потрібний момент;

в) викликати у оточуючих захоплення своїми якостями і досягненнями.

Відповідно до обраних варіантів відповідей, за нижченаведеним ключем визначите кількість набраних балів. Чим вище сума балів, тим більше у вас здібностей до управлінської діяльності.

КЛЮЧ ДО ТЕСТУ

Номер запитання	Варіант відповіді	Кількість балів
1	а	0
	б	4
	в	8
2	а	5
	б	0
	в	10
3	г	0
	а	5
	б	5
4	в	5
	а	5
	б	0
5	в	2
	г	10
	а	10
6	б	5
	у	0
	а	10
7	б	4
	у	0
	а	10
7	б	4

	у	0
	р	0
8	а	2
	б	6
	в	4
9	а	4
	б	10
10	а	5
	б	10
	в	0

Як видно з таблиці, максимальна кількість балів дорівнює 89. Кожний студент може самостійно оцінити рівень наближення кількості набраних балів до максимальному результату:

$$P = \frac{B}{89} \times 100\%,$$

де P - рівень наближення кількості набраних балів до максимального результату;

B - бали, набрані студентом за тестом.

Після цього доцільно проаналізувати свої результати відповідей на всі запитання для того, щоб намітити шляхи удосконалювання стилю керівництва, компенсувати відсутні або слабовиражені риси характеру іншими. Для перерахування набраних балів у п'ятибальну оцінку рекомендується скористатися нижченаведеною шкалою.

Оцінка	«5»	«4»	«3»	«2»	«1»
Набрані бали	90-100	75-89	50-74	25-49	0-24

Тема 2. ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Мета: закріпити теоретичні знання щодо визначення змісту складових управлінської діяльності.

Методичні вказівки. Студенти повинні заздалегідь проробити основну і додаткову літературу за даною темою. Семінар організується викладачем у формі проведення проблемної наради з попереднім розподілом серед студентів функціональних ролей (ведучий семінару; доповідники; студенти, які готують запитання; критики; арбітри). У ході проведення семінару за допомогою рольового моделювання виробничої наради відбувається активізація процесу закріплення знань і придбання вмінь проводити організаційні заходи. Наприкінці заняття викладач підводить остаточні підсумки.

Питання семінарського заняття

1. Діяльність людини як об'єкт управління.
2. Особливості управлінської діяльності.
3. Структура та компоненти професійної діяльності.
4. Мета, потреба, мотив як регулятори управлінської діяльності. Психограма та її структура.
5. Наукові закони та закономірності психології управління.
6. Принципи психології управління як історична категорія. Принципи системності, науковості, соціальної спрямованості, єдиноначальності, мотивації та ін.
7. Механізм прояву законів у принципах психології управління.
8. Цілі управлінської діяльності. Класифікація цілей та механізм їх формування в організації.
9. Функції управління та їх класифікація.
10. Психологічні аспекти комунікативного процесу управлінської діяльності.

Тренінг «Складання професіограми та психограми керівника»

Психограма - найважливіша частина професіограми - характеристика вимог, що пред'являються професією (спеціальністю) до психологічних якостей особистості. Її зміст і обсяг визначаються цілями професійного відбору, навчання, профорієнтації, переміщення та інших елементів кадрової політики.

Складання психограми. Для складання психограми використовуються наступні джерела інформації: документи (інструкції, положення, хронометражні таблиці, описи), усні і письмові опитування працівників, у тому числі анкети, особисті спостереження, лабораторні та природні експерименти, дані аналітичних досліджень, ергономічні дослідження на робочих місцях (кіноциклографія, телеметрія фізіологічних параметрів, телехронорефлексометрія та ін.).

Структура психологічної характеристики професії (спеціальності, групи робочих місць, робочого місця) така:

- вимоги до обладнання, організації та умов праці;
 - соціально-психологічні параметри трудового колективу (соціальна структура колективу; психологічна структура колективу; мікроклімат колективу; рівень групової згуртованості);
 - комплекс вимог щодо психіки людини (інтелектуальні властивості; врівноваженість; мінливість психіки; вольова витривалість та ін.);
 - вимоги до організації психолого-педагогічних аспектів праці (працездатність; можливість адаптації; бажання навчатися та ін.);
- вимоги до керівника - організатора, педагога, фахівця, особистості (толерантність при спілкуванні; психологічний такт; емоційна стриманість при прийнятті рішень та ін.).

Загальна схема складання попередньої професіограми:

- 1) перелічуються параметри психічних функцій людини на певній посаді;
- 2) надається їх оцінка відповідно вимогами професійної діяльності;
- 3) відбираються найбільш істотні, на думку експертів, якості.

Об'єктом розгляду можуть бути такі *параметри психічних функцій*:

- висока абсолютна чутливість: зорового аналізатора, слухового аналізатора, смакова чутливість, нюх, дотик, м'язова чутливість та ін.;
- швидкість і точність розпізнання, порівняння, розрізнення, виділення, поділу й т. д.;
- сприйняття форми, розмірів, швидкості, часу, відстані;
- спостережливність;
- показники уваги: обсяг, переключення, стійкість, концентрація, розгалуженість;
- різновиди пам'яті: оперативна, довготривала, наочно-образна, словесно-логічна, рухова, зорова, слухова;
- показники пам'яті: обсяг, швидкість, точність, тривалість збереження інформації;
- здатність запам'ятовувати, зберігати в пам'яті і відтворювати правила, інструкції;
- різновиди мислення: наочно-дієве, абстрактно-логічне, образне, репродуктивне, продуктивне (творче);
- швидкість розумових дій;
- здатність мислення до аналізу, синтезу, абстракції, класифікації, систематизації, конкретизації, планування, розуміння графічного матеріалу, розуміння словесного матеріалу;
- здатність швидко і точно приймати рішення;
- ініціативність;
- хороша орієнтування в просторі і здатність до оперування просторовими уявленнями;
- показники психомоторної діяльності: швидкість, точність, координація, стійкість, ритм рухових актів;
- швидкість реакції в простих та складних ситуаціях;
- рухливість пальців;
- точність здійснення простих дій в умовах дефіциту часу, монотонної роботи, роботи з малою інтенсивністю;
- розбірливість мови;
- відсутність у напруженій обстановці: напруженості, розгубленості, надмірної обережності;
- здатність працювати при наявності ризику або небезпеки із збереженням або підвищенням продуктивності (вид стресу, стійкість до стресів);
- врівноваженість;
- пильність;

- показники характеру: цілеспрямованість, старанність, витримка, витривалість, принциповість, працьовитість, ентузіазм, комунікабельність, самокритичність, конфліктність;
- темперамент, психологічний тип;
- коефіцієнт інтелекту IQ та ін);
- моральні якості, прагнення до розвитку в роботі, до керівництва, трудовий потенціал, потенціал до керівної роботи;
- позитивна мотивація та спрямованість на професійну діяльність;
- професійно-обумовлені якості (готовність до роботи): підготовленість, досвід професійної діяльності (психомоторний, інтелектуальний, технічний, організаторський), визначається специфікою професії, спеціальності, організацією і змістом праці.

З метою розробки більш точної професіограми, наприклад, для вдосконалення організації праці та оздоровлення працівників, корисно розробити професіографічний опитувальник, що містить перелік ознак, ступінь їх важливості і періодичності застосування якостей, попередньо відібраних компетентними експертами.

При заповненні професіографічного опитувальника слід зазначити порядковий номер важливого для даної професії якості, а ступінь важливості зазначити у відповідній графі числовим і літерним кодом за наступною системою:

- важливість якості (1 -необхідно, 2 - вельми бажано, 3 - бажано, 4 - майже байдуже);
- якість вимагається (ПС - постійно, ПР - періодично, ІН – іноді).

Форма професіографічного опитувальника

Номер	Ознака	Код	
		числовий (важливість)	літерний (періодичність)
1.			
2.			
3.			

Сюди доцільно включити блок професійних вимог кваліфікаційної характеристики та вимог, що впливають із специфіки робочого місця. При цьому слід визначити *ступінь достатності володіння* окремими складовими професіоналізму: на рівнях: знання, вміння, навички або: високого ступеня, вище середнього, середнього рівня, не нижче середнього:

- володіння іноземною мовою, питаннями біржових операцій тощо;
- пам'ять на особи;
- пам'ять на слова;
- вміння грамотно писати;
- почерк;
- стабільність позитивного емоційного стану;

- поведінка у спілкуванні, що переважає позиція;
- вміння не відволікатися на представників іншої статі;
- вміння розповідати і коментувати;
- здатність не піддаватися чужому впливу;
- поблажливість, терпимість;
- здатність до лідерства;
- ставлення до інтересів фірми;
- чарівність;
- обережність;
- вміння зберігати таємницю;
- здатність підкорятися, старанність;
- стриманість та ін.

Операційні параметри вимог до керівництва відділів*

Параметр	Операціоналізація
<i>Риси особистості керівника</i>	
1. Орієнтація на клієнта	Вміє розпізнавати потреби клієнта і забезпечує відповідність товарів фірми та їх маркетингу цим потребам; відсуває особисті бажання на другий план, коли вони не збігаються з інтересами клієнта.
2. Відкритість	Терпимо по відношенню до інших, але без надмірної поступливості. Уважний до чужих аргументів і прислухається до них, навіть якщо вони розходяться з його особистими поглядами. Відкрито по відношенню до інших, шукає контакти, привітний, викликає симпатію; поведінка свідчить про гарне виховання та вміння триматися. Може служити зразком для наслідування.
3. Активність і вміння витримувати навантаження	Не втрачає витримки навіть у критичних ситуаціях; зберігає діловий підхід, навіть коли зачеплені його особисті інтереси. Проявляє завзятість навіть при виконанні складних завдань і не зупиняється перед перешкодами. Не дратується, коли йому заважають. Проявляє ентузіазм по відношенню до завдань і людям. Яскраво виражена цілеспрямованість та вміння повести за собою інших. Прагнення до успіху.
4. Автономність і готовність до змін	Охоче береться за складні завдання; мобільний. Не відрикається від своїх помилок і не перекладає їх на інших. Тримається впевнено; уміє висловлювати критичні зауваження, навіть коли це не схвалюється.
<i>Мислення і дії в ході самостійної роботи</i>	
5. Інтелектуальні здібності	Визначає загальні елементи різних ситуацій; встановлює правила на основі конкретних ситуацій та втілює їх також у конкретні рішення. Переймає інформацію і досвід з суміжних професійних сфер і приватного життя і перетворює ці знання в новаторські підходи; розвиває нові оригінальні стратегії прийняття рішень. Уникає заїжджених шляхів.
6. Професійна компетентність	Володіє широкими і глибокими знаннями своєї професії, придбаними завдяки утворенню і практичного досвіду, і розвиває їх. Знає іноземні мови чи готовий їх вивчити.

7.Предпринимательське мислення і громадська відповідальність	Спостерігає за подіями за межами своєї сфери відповідальності на фірмі або в суспільстві; враховує вплив своїх рішень на інші підрозділи фірми, фірму в цілому і на суспільство. Мислить і діє економічно доцільно; має здатність бачити перспективи.
8. Плановість роботи	Формулює свої робочі цілі і слід їм; діє системно і структурує складні ділові аспекти, визначає пріоритети. Засновує свої рішення на адекватних даних, враховує наслідки і в результаті приймає швидке рішення. Дотримується домовленостей.
<i>Стиль керівництва і соціальна спрямованість</i>	
9.Целенаправленість	Бере на себе керівну роль і прагне впливати, бере на себе ініціативу в міжособистісних ситуаціях і структурує діяльність інших. Спільно з співробітниками розробляє чіткі та реалістичні цілі і перевіряє їх здійснення. Уточнює і структурує завдання співробітників. Не втрачає з виду поставлених цілей навіть при наявності опору; не піддається соціальному тиску.
10. Орієнтація на працівників	Розпізнає і враховує потреби співробітників; сприйнятливий і по відношенню до їх особистих турбот і проблем, надає їм необхідну допомогу у важких ситуаціях. Погоджує повноваження співробітників і не втручається у сферу їх компетенції; до передачі співробітникам повноважень перевіряє ступінь компетенції та мотивації. Завчасно і адекватно інформує співробітників у зрозумілій для них формі. Мотивує і захоплює співробітників при виконанні їх завдань. Консультує співробітників і сприяє їх професійному розвитку.
11. Поведінка в колективі	Привертає колег до процесу прийняття стосуються їх рішень і сприймає їх доводи. Інтегрований в колектив; завчасно розпізнає конфліктні інтереси і конструктивно «обробляє» створені конфлікти. Врівноважує стосунки на діловому та людському рівнях при виникненні міжособистісної напруженості. Не прагне отримати вигоду за чужий рахунок; встановлює чіткі правила гри і діє у відповідності з ними.
<i>Вміння висловлювати свої думки</i>	
12. Компетентність у сфері вербальної комунікації	Виражається ясно і зрозуміло; враховує при цьому рівень інформованості співрозмовника. Не збуджує протиріччя; його ідеї та пропозиції запозичуються іншими; до нього звертаються за порадою.
13. Здатність представляти свої ідеї	Використовує графічні зображення, приклади і порівняння при викладі своїх думок; вміло застосовує технічні кошти. Поєднує доводи і структурує їх. У письмовій формі використовує ясні фрази; текст чітко структурований і добре читається.

***Примітка.**

Приклад професіограми працівників компанії «Люфтганза», проведений з участю понад 80 менеджерів різного рівня (Управління персоналом в соціальній ринковій економіці / Під науковою ред. Р. Марра, Р. Шмідта. - М: Изд-во МГУ, 2007. З, 169-173).

Приклад професіограми керівників відділів

Параметр	Операціоналізація				
	1	2	3	4	5
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					

Примітка*

1. Оцінка параметрів здійснюється за 5-бальною шкалою.
2. Номери рядків відповідають номерам параметрів вимог до працівникам, зазначеним у таблиці.
3. - - - - - базовий профіль.
4. - - - - - реальний профіль.

Приклади психограми

№	Назва	Наладчик радіо- апаратури	Гід- перекла- дач	Перукар- візажист	Дизайнер інтер'єру	Модельєр конструк- тор одягу
1	Зорове сприйняття (дія сприйняття)	3	2	3	3	3
2	Слухове сприйняття (дія сприйняття)	2	3	1	1	1
3	Пам'ять (мнемічна дія)	3	3	3	3	3
4	Уважність (дія зовнішнього контролю)	3	3	3	2	2
5	Уява (імажинітивні дії)	2	2	3	3	3
6	Технічний інтелект (логічні дії)	3	1	1	3	3
7	Словесно-логічний інтелект (логічні дії)	1	3	1	1	1
8	Соціальний інтелект, організаторськ здібності (логічні дії)	1	3	2	2	2
9	Усне мовлення (інтерперсональні дії)	1	3	2	2	2
10	Відкритість у спілкуванні (інтерперсональні дії)	1	3	3	2	2
11	Емоціонально-вольова регуляція (самоконтроль)	2	2	3	2	2
12	<u>Психомоторика</u> (рухові дії)	3	2	3	3	3

Тема 3. МОТИВАЦІЙНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Мета: закріпити теоретичні знання щодо визначення змісту понять: «мотивація», «потреба», «мотиви», «інтереси», а також ознайомлення з змістовними та процесуальними теоріями мотиваційної поведінки особистості в умовах управління.

Методичні вказівки. Студенти повинні заздалегідь проробити основну і додаткову літературу за даною темою. Практичне заняття організується викладачем у формі тестування і порівняння його результатів з формулою мотивації А.Маслоу. На початку практичного заняття студенти повторюють теоретичний матеріал за наведеними нижче питаннями. У ході проведення практичного заняття за допомогою тестування відбувається активізація процесу закріплення знань і придбання вмінь аналізувати управлінські ситуації. Наприкінці заняття викладач підводить остаточні підсумки.

Питання практичного заняття

1. Мотивація як функція управління. Зміст поняття мотивації. Мотивація та стимулювання.
2. Модель мотиваційної поведінки особистості.
3. Потреби. Інтереси. Мотиви.
Класифікація теорій мотивації. Теорії “Х”, “У”, “Z” в системі мотиваційної поведінки особистості.
4. Змістовні теорії мотивації. Первинні та вторинні потреби. Внутрішні та зовнішні винагороди.
5. Ієрархія потреб за А.Маслоу. Теорія потреб Д.МакКлелланда.
6. Двофакторна теорія Ф. Герцберга.
7. Теорія існування, зв'язку і зростання К.Альдерфера.
8. Процесуальні теорії мотивації. Гігієнічні та мотивуючі фактори.
9. Теорія справедливості А.Адамса. Теорія Очікувань В.Врума.
10. Комплексна теорія мотивації Л.Портера та Е.Лоулера (модель Портера-Лоулера).

Тестове завдання

Викладач пропонує студентам відповісти на 20 запитань нижченаведеного тексту, які мають сім варіантів відповідей (таблиця). Студенти самостійно вибирають і записують у конспекті один із найбільш підходящих варіантів відповідей, який характеризує особисту поведінку або відношення до певної події, явища чи процесу.

Запитання тесту

1. Заробітна плата підвищується тому, хто добре виконує роботу.
2. Більш детальне описання виконуваної роботи є корисним, оскільки працівник точно знає, що від нього чекають.
3. Працівникам необхідно періодично нагадувати, що від їх праці залежить конкурентоспроможність організації.
4. Керівник повинен приділяти більше уваги збереженню фізичного стану працівників.

5. Керівник повинен витратити багато зусиль для створення сприятливої, дружньої виробничої атмосфери серед підлеглих.

6. Індивідуальна здатність до більш якісного виконання роботи має велике значення для працівника.

7. Знеособлена відповідальність часто призводить до притуплення її сприйняття працівником.

8. Працівники хочуть вірити, що їх професіоналізм і знання знадобляться в роботі.

9. Для закріплення працівників на підприємстві важливим фактором є виплата вихідної допомоги при звільненні і страхові програми.

10. Кожну роботу можна зробити більш мотивованою і цікавою.

11. Багато робітників не готові визнати перевагу іншого в тому, що вони роблять.

12. Керівник може продемонструвати значний інтерес до справ співробітників шляхом організації дозвілля поза роботою.

13. Гордість за роботу – суттєва винагорода для виконавця.

14. Працівники хочуть вважати себе кращими в тому, що стосується виконуваної роботи.

15. Взаємовідносини у неформальних групах – необхідна умова гарної працездатності колективу.

16. Персональне стимулювання за допомогою премій покращує якість виконуваної роботи.

17. Можливість спілкуватися з вищим керівництвом багато значить для працівника.

18. Працівники зацікавлені у мінімальному контролі при складанні програми роботи і її реалізації.

19. Безпека праці важлива для працівника.

20. На думку працівників наявність хорошого обладнання – необхідна умова успішної роботи.

Відповівши на запитання, студенти підраховують за ключем алгебраїчну суму балів за видами потреб згідно з табл. і визначають характер структури потреб особистості.

Ключ до тесту

Визначення *потреби у самовираженні* (оцінюються сумою балів відповідей на запитання : 10, 11, 13, 18).

Потреби у повазі (оцінюються сумою балів відповідей на запитання: 6, 8, 14, 17).

Соціальні потреби (оцінюються сумою балів відповідей на запитання : 5, 7, 12, 15).

Потреби у безпеці (оцінюються сумою балів відповідей на запитання 2, 3, 9, 19).

Фізіологічні потреби (оцінюються сумою балів відповідей на запитання : 1, 4, 16, 20).

Для наочності результатів тестування студентам пропонується накреслити графік потреб особистості, для чого необхідно у табл. 2 нанести і з'єднати точки у відповідності з отриманими результатами розрахунків.

Варіанти відповідей на запитання тесту, балів

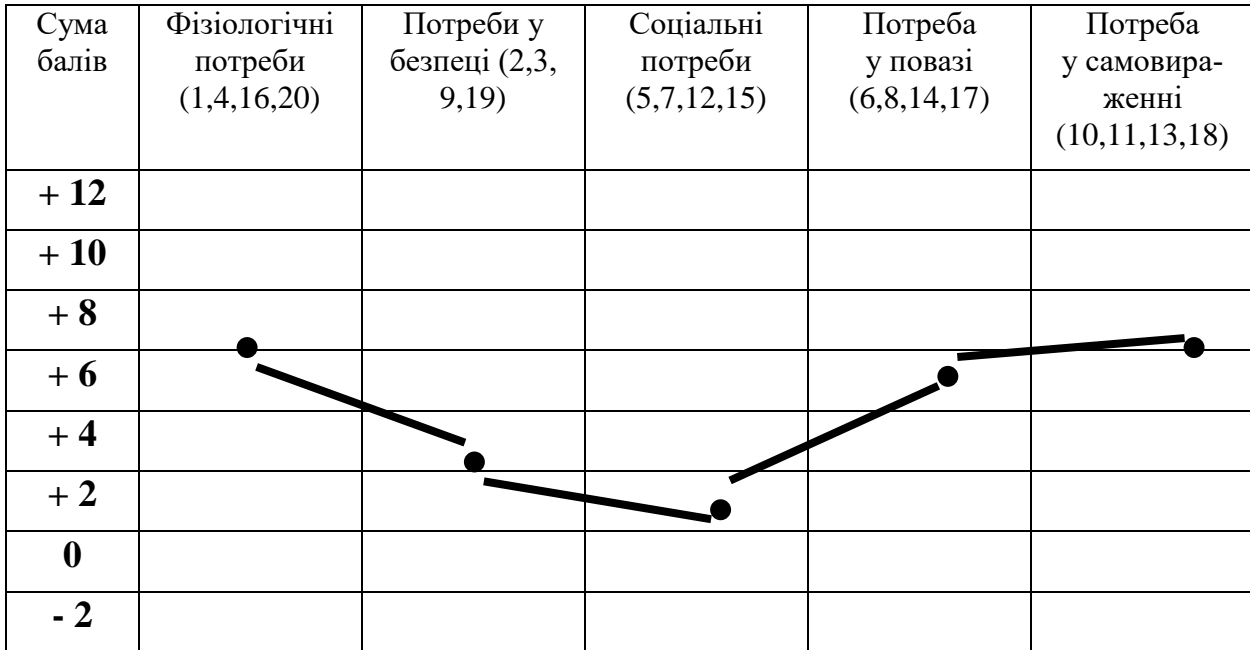
Пор. №	Повністю згоден	Згоден	Більше згоден ніж ні	Не знаю	Майже не згоден	Не згоден	Повністю не згоден
	+ 3	+2	+1	0	-1	-2	-3
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

Приклад. Після підсумовування відповідей ви отримали:

- Потреби у самовираженні – 7 балів;
- Потреби у повазі – 6 балів;
- Соціальні потреби – 1 бал;
- Потреби у безпеці – 3 бали;
- Фізіологічні потреби – 7 балів.

Практичне заняття закінчується висновками, у яких студентам пропонується порівняти особисті результати тестування зі структурою потреб за А. Маслоу, визначити часткові закономірності і сформулювати принципи виробничої діяльності стосовно безконфліктної моделі поведінки у майбутньому. Висновки студентів обговорюються всіма учасниками групи.

Приклад побудови графіка потреб особистості



Тема 4. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ КОЛЕКТИВОМ

Мета: закріплення знань студентів щодо сутності виробничого колективу, його класифікації, а також психологічної структури особистості та соціально-психологічного клімату.

Методичні вказівки. Студенти повинні заздалегідь проробити основну і додаткову літературу за даною темою. Семінар організується викладачем у формі проведення проблемної наради з попереднім розподілом серед студентів функціональних ролей (ведучий семінару; доповідачі; студенти, які готують запитання; критики; арбітри). У ході проведення семінару за допомогою рольового моделювання виробничої наради відбувається активізація процесу закріплення знань і придбання вмінь проводити організаційні заходи. Наприкінці заняття викладач підводить остаточні підсумки.

Питання семінарського заняття

1. Колектив як соціальна група. Характеристика виробничого колективу та його відмінні ознаки.
2. Класифікація виробничих колективів. Чинники ефективної роботи колективу.
3. Соціальна та психологічна структури виробничого колективу.
4. Неформальні групи у виробничому колективі. Неформальний лідер. Фактори утворення неформальних груп. «Хоторнський ефект».
5. Управління неформальною організацією. Модель Д.Хоманса.
6. Особистість керівника в системі управління виробництвом. Індивід та особистість.

7. Психологічна структура особистості (спрямованість, здібності, характер темперамент). Темперамент та його види.

8. Соціоніка. Соціонічні технології в управлінні.

9. Соціально-психологічний мікроклімат колективу. Характеристики мікроклімату (згуртованість, соціометричний статус членів колективу, інтегративність та ін.).

10. Методика визначення параметрів мікроклімату. Соціограма мікроклімату колективу.

5. Плани практичних занять

Тема 5. МЕТОДИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Мета: закріпити теоретичні знання щодо визначення змісту понять: «методи управління» та «соціально-психологічний вплив», «маніпуляція», а також ознайомлення з асертивними технологіями попередження маніпуляції.

Методичні вказівки. Студенти повинні заздалегідь проробити основну і додаткову літературу за даною темою. Практичне заняття організується викладачем у формі проведення проблемної наради з попереднім розподілом серед студентів функціональних ролей (ведучий семінару; доповідачі; студенти, які готують запитання; критики; арбітри). У ході проведення практичного заняття за допомогою рольового моделювання виробничої наради відбувається активізація процесу закріплення знань і придбання вмінь проводити організаційні заходи. Наприкінці заняття викладач підводить остаточні підсумки.

Питання практичного заняття

1. Методи управління та їх класифікація (економічні, адміністративні та соціально-психологічні методи).

2. Організаційний вплив адміністративних методів управління (організаційне регламентування, організаційно-методичне інструктування, організаційне нормування).

3. Розпорядчий вплив адміністративних методів управління (розпорядження, накази, рішення, постанови).

4. Соціально-психологічні методи управління та їх роль в умовах діяльності організації.

5. Соціальний вплив на об'єкти управління (соціальне регулювання колективу, соціальне нормування праці, моральне стимулювання).

6. Психологічний вплив на об'єкти управління (гуманізація праці, комплектування малих груп і колективів, мотивація праці).

7. Дисципліна праці та її види. Психологічні засади управління дисципліною праці.

8. Методи візуальної психологічної діагностики особистості (аналіз жестів, аналіз фотографій обличчя, аналіз риторичних здібностей, графологічний аналіз).

9. Методи психологічного впливу в системах управління. Методи переконання співбесідника. Прийоми аргументації.

10. Поняття маніпуляції. Види маніпуляцій. Маніпулятивні тактики.

11. Асертивність. Регулювання діяльності і соціально-психологічна взаємодія.

Ситуаційне завдання

Вихідні дані. Керівництвом сільськогосподарського підприємства проведено соціологічне опитування виробничого колективу планово-економічної служби, за даними якого складена така соціометрична матриця (за бажанням працювати спільно):

Хто обирає	Кого обирають				Разом	Разом	Разом	Усього вибірок
	Е1	Е2	Е3	Е4	+	-	0	
Е1	X	+	-	0	1	1	1	2
Е2	+	X	0	0	1	0	2	1
Е3	0	+	X	+	2	0	1	2
Е4	+	+	+	X	3	0	0	3
Разом +	2	3	1	1	7	-	-	-
Разом -	0	0	1	0	-	1	-	-
Разом 0	1		1	2	-	-	4	-
Усього вибірок	2	3	2	1	-	-	-	8

Кількість працівників планово-економічної служби – 4, у т.ч.: головний економіст – Е1, економіст з праці – Е2, технік-нормувальник – Е3, маркетолог – Е4.

Завдання

1. Проаналізуйте соціально-психологічний клімат виробничого колективу планово-економічної служби сільськогосподарського підприємства і визначте неформальних лідерів, попередньо розрахувавши у кількісному вираженні:

- рівень згуртованості виробничого колективу;
- соціометричний статус кожного члена;
- коефіцієнт інтегративності;
- коефіцієнт комфортності;
- коефіцієнт симпатій;
- коефіцієнт антипатій;
- коефіцієнт байдужості.

2. Побудуйте графічне відображення мікроклімату виробничого колективу за даними попередніх розрахунків.

3. Сформулюйте основні напрямки поліпшення психологічного мікроклімату виробничого колективу і розкрийте їх зміст.

Розрахунок даних показників ведеться за такими формулами.

- Рівень групової згуртованості колективу (P_3):

$$P_3 = (\Sigma\Sigma\Pi - \Sigma\Sigma\text{H}) / n(n - 1),$$

де $\Sigma\Sigma\Pi$ – загальна кількість позитивних виборів;

$\Sigma\Sigma\text{H}$ – загальна кількість негативних виборів;

n – кількість працівників виробничого колективу.

- Соціометричний статус кожного члена колективу (C_c):

$$C_c = (\Sigma\Pi - \Sigma\text{H}) / (n - 1),$$

де $\Sigma\Pi$ – кількість позитивних виборів кожного працівника;

ΣH – кількість негативних виборів кожного працівника;

n – кількість працівників виробничого колективу.

- Коефіцієнт інтегративності – здатність колективу зберігати свою структуру (K_i):

$$K_i = 1 - (A / Z),$$

де A – кількість членів колективу, які ніким не були обрані;

Z – загальна кількість працівників виробничого колективу.

При $K_i = 1$ маємо найвищу форму – гомфотерність, або «спаяність» колективу.

- Коефіцієнт комфортності – комплексний показник, що враховує рівень групової згуртованості та середній соціометричний статус членів колективу (K_k):

$$K_k = (P_3 + \Delta C_i) / 2,$$

де P_3 – рівень групової згуртованості;

ΔC_i – середній соціометричний статус.

- Коефіцієнт симпатій – враховує позитивні вибори членів колективу (K_c):

$$K_c = \Sigma\Sigma\Pi / n(n - 1),$$

де $\Sigma\Sigma\Pi$ – загальна кількість позитивних виборів;

n – кількість працівників колективу.

- Коефіцієнт антипатій – враховує негативні вибори членів колективу (K_s):

$$K_a = \Sigma\Sigma\text{H} / n(n - 1),$$

де $\Sigma\Sigma\text{H}$ – загальна кількість негативних виборів;

n – кількість працівників виробничого колективу.

- *Коефіцієнт байдужості* – враховує байдужу оцінку членів колективу ($Kб$):

$$Kб = \frac{\sum \sum 0}{n(n-1)},$$

де $\sum \sum 0$ – загальна кількість байдужих виборів;
 n – кількість працівників колективу.

Тема.6. СТИЛЬ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВО В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Мета: закріпити теоретичні знання щодо визначення змісту понять: «стиль управління» та «лідерство», а також ознайомлення з класифікацією стилів керівництва, вивчення засобів формування особистого авторитету керівника.

Методичні вказівки. Студенти повинні заздалегідь проробити основну і додаткову літературу за даною темою. Семінар організується викладачем у формі проведення проблемної наради з попереднім розподілом серед студентів функціональних ролей (ведучий семінару; доповідачі; студенти, які готують запитання; критики; арбітри). У ході проведення семінару за допомогою рольового моделювання виробничої наради відбувається активізація процесу закріплення знань і придбання вмінь проводити організаційні заходи. Наприкінці заняття викладач підводить остаточні підсумки.

Питання семінарського заняття

1. Стиль управління. Класифікація стилів керівництва. Керівництво, зосереджене на роботі і на людині.
2. Авторитарний стиль та його характеристика. Авторитарний керівник.
3. Ліберальний стиль та його характеристика. Ліберальний керівник.
4. Демократичний стиль та його характеристика. Демократичний керівник.
5. Інтегрований стиль керівництва. Ситуаційна модель Фідлера.
6. Влада, як засіб керівництва. Необхідність влади в управлінні.
7. Класифікація типів влади. Влада, заснована на примушуванні та на винагороді. Влада експерта. Влада прикладу. Законна влада. Харизма.
8. Теорія балансу влади. Вплив на підлеглих через залучення їх до управління.
9. Лідерство в управлінні. Підхід до лідерства з позиції особистих якостей. Поведінковий та ситуаційний підхід до лідерства.
10. Авторитет керівника тайго види. Критеріальні показники особистого авторитету. Засоби формування високого особистого авторитету керівника.

Тема 7. ПСИХОЛОГІЯ МІЖСОБСІСТІСНИХ КОМУНІКАЦІЙ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Мета: закріпити теоретичні знання щодо визначення змісту понять: «організаційні комунікації», «комунікаційний процес», «управлінські рішення», а також ознайомлення з технологією прийняття науково-обґрунтованих управлінських рішень та прийомами ораторського мистецтва у міжособистісній взаємодії в умовах управління.

Методичні вказівки. Студенти повинні заздалегідь проробити основну і додаткову літературу за даною темою. Практичне заняття організується викладачем у формі проведення ділової гри з розподілом серед студентів функціональних ролей. На початку практичного заняття студенти повторюють теоретичний матеріал за наведеними нижче питаннями. У ході проведення практичного заняття за допомогою рольового моделювання відбувається активізація процесу закріплення знань і придбання вмінь проводити організаційні заходи. Наприкінці заняття викладач підводить остаточні підсумки.

Питання практичного заняття

1. Комунікації та ефективне управління в організації.
2. Види комунікацій. Організаційні комунікації. Вертикальні комунікації, комунікації по низхідній і висхідній, горизонтальні комунікації.
3. Комунікаційний процес в організації. Зворотний зв'язок у комунікаційному процесі.
4. Перешкоди на шляху комунікаційного процесу. Семантичні бар'єри.
5. Управлінські рішення як продукт праці менеджера. Класифікація управлінських рішень.
6. Технологія прийняття управлінських рішень. Вимоги щодо прийняття управлінських рішень.
7. Управлінські засади проведення суспільних процедур (зборів, засідань, нарад, ділових бесід) і прийняття колективних рішень.
8. Основи риторики в системі психології управління. Риторика як наука про засоби переконання співбесідників.
9. Композиція виступу керівника. Культура спілкування у міжособистісній взаємодії.
10. Прийоми ораторського мистецтва (лінгвістичний, паралінгвістичний і кінетичний вплив оратора на аудиторію).

Ігрова ситуація. Керівництво ТОВ «Агропрогрес» отримало скаргу від співробітників тракторно-рільничої бригади, які зауважили, що їх несправедливо обійшли при розподілі премій до Дня працівника сільського господарства. У скарзі вони повідомили про те, що премії розподіляв актив бригади, який не врахував їх трудові досягнення. Скарга містила прохання зважити на такий стан справ і прийняти відповідні заходи. Генеральний директор призначає групу для вивчення скарги і розробки пропозицій для прийняття рішення. Склад робочої комісії: 1) менеджер по кадрах (голова); 2) голова профспілкового комітету; 3) юрисконсульт.

Підготовчий етап

Студенти отримують установку на проведення ділової гри. Викладач повідомляє тему, мету заняття, ігрову ситуацію. Необхідно з'ясувати основні поняття “конфлікт”, “структура конфлікту”, „суб'єкти конфлікту”, “предмет конфлікту”, “мотиви конфлікту”, “позиція у конфлікті”. У процесі гри слід скористатися методами традиційної логіки при аналізі конфліктів: спостереження, синтез, аналіз, опитування.

Розподіл ролей

Група поділяється на чотири команди: *перша* – керівництво ТОВ “Агро-прогрес”(генеральний директор, зам. ген. директора з виробництва, фінансовий директор); *друга* – робоча комісія з вивчення скарги (менеджер по кадрах (голова), голова проф-спілкового комітету, юрисконсульт); *третья* – працівники тракторно-рільничої бригади; *четверта* – експерти (2 чоловіки).

Ігровий сценарій

1. Робоча комісія проводить засідання з працівниками бухгалтерії для аналізу фактів, повідомлених у скарзі. Заслуховуються ініціатори скарги та інші причетні особи. За підсумками роботи готується проект рішення.

2. Генеральний директор відкриває службову нараду за темою розгляду скарги і надає слово для доповіді голові робочої комісії. Після обговорення пропозицій приймається рішення.

3. Експерти виступають з оцінкою роботи команд і аналізом відповідності прийнятих рішень основним поняттям структури конфлікту. У дискусії і обговоренні беруть участь всі студенти.

4. Підведення підсумків викладачем.

Тема 8. КОНФЛІКТ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНОЮ СИТУАЦІЄЮ

Мета: закріпити теоретичні знання щодо визначення змісту понять: «конфлікт», «конфліктна ситуація», формули конфліктів», «методи управління конфліктами», а також ознайомлення з технологією прогнозування, попередження та управління конфліктами.

Методичні вказівки. Студенти повинні заздалегідь проробити основну і додаткову літературу за даною темою. На підготовчому етапі студенти отримують установку на проведення практичного заняття за методикою вирішення ситуаційних задач. Вони самостійно вивчають літературу для виявлення основних понять: “типи конфліктів за формулами А, Б, В”, “конфліктогени”, “ескалація конфліктогенів”, “конфліктна ситуація”, “інцидент”. На початку практичного заняття студенти повторюють теоретичний матеріал за наведеними нижче питаннями. У ході заняття студентам пропонуються варіанти ситуаційних задач, які вони повинні проаналізувати, відповівши на запитання: за якою формулою можливе вирішення конфлікту. Варіанти ситуаційних задач обговорюються у групі. Наприкінці заняття викладач підводить остаточні підсумки.

Питання практичного заняття

1. Конфлікт як соціальний феномен. Позитивні та негативні функції конфліктів.

2. Причини виникнення конфліктів. Предмет конфлікту. Конфліктна ситуація. Інцидент. Ознаки конфлікту.

3. Класифікація конфліктів. Конфлікти внутрішньоособистісні, міжособистісні, групові, між особистістю і групою. Конфлікти “плюс-плюс”, “плюс-мінус”, “мінус-мінус”, рольові конфлікти. Відкриті і закриті конфлікти. Вертикальні і горизонтальні конфлікти. Об’єктні та безоб’єктні конфлікти. Функціональні і дисфункціональні конфлікти. Закриті і відкриті конфлікти.

4. Динаміка конфлікту. Структурна модель конфлікту. Необхідні і достатні умови появи конфлікту. Модель динаміки процесу конфлікту.

5. Формули конфліктів. Конфлікт за формулою «А». Конфліктогени та їх класифікація. Механізм розвитку конфлікту за формулою «Б». Механізм розвитку конфлікту за формулою «В».

6. Трансактний аналіз конфліктів. Трансактні категорії. Алгоритм трансактного аналізу.

7. Методи попередження та управління конфліктами. Поняття управління конфліктом. Зміст управління конфліктами (прогнозування, попередження, стимулювання, регулювання, вирішення).

8. Внутрішні і зовнішні аспекти управління конфліктами. Процес діагностики конфлікту. Процес управління конфліктами. Принципи управління конфліктами.

9. Методи вирішення конфлікту (поступка, компроміс, примушення, ухилення від конфлікту, співробітництво). Модель Томаса–Кілмена.

10. Профілактика конфліктів в організації (управління компетентністю працівників, залучення керівників до управління і прийняття стратегічних рішень, удосконалення організаційних структур управління).

6. Ситуаційні задачі та тести для самостійної роботи

Ситуаційна задача 1

Керівник прийняв на роботу непідготовленого працівника і не з’ясував це питання зі своїм замісником, якому він буде підпорядковуватися. Незабаром виявилася нездатність працівника виконувати свою роботу. Замісник надає керівнику доповідну записку про це. Керівник відразу ж рве цю записку.

Визначте природу конфлікту (тип А, Б, В), сформулюйте правила його вирішення.

Ситуаційна задача 2

При розподілі премії начальник не надав її одному з підлеглих. Підстав для цього не було. На питання підлеглого керівник не зміг пояснити причину і відповів: “Це я вас навчаю”.

Визначте природу конфлікту (тип А, Б, В), сформулюйте правила його вирішення.

Ситуаційна задача 3

Спілкуючись з претендентом на вакантну посаду керівник дає обіцянку в подальшому підвищити його на посаді. Працівник жваво починає працювати, виявляє високу працездатність і добросовісність. При цьому керівництво постійно підвищує навантаження, не збільшуючи заробітної плати і не підвищуючи на посаді. Через деякий час працівник починає виявляти невдоволення... Назріває конфлікт.

Визначте природу конфлікту (тип А, Б, В), сформулюйте правила його вирішення.

Ситуаційна задача 4

Керівник повідомляє підлеглого, що наступного місяця відправляє його на курси підвищення кваліфікації. Підлеглий відмовляється, посилаючись на те, що до пенсії йому залишилося усього два роки. Назріває конфлікт.

Визначте природу конфлікту (тип А, Б, В), сформулюйте правила його вирішення.

Ситуаційна задача 5

Працівник, який досягнув пенсійного віку скаржиться керівнику, що майстер “виживає” його з роботи. Майстер запевняє, що не дає для цього ніякого приводу. Працівник же продовжує скаржитися керівнику.

Визначте природу конфлікту (тип А, Б, В), сформулюйте правила його вирішення.

Ситуаційна задача 6

Начальник відділка дає завдання працівнику. Той відмовляється, мотивуючи свою відмову тим, що ця робота вимагає більш високого розряду і додає при цьому, що йому самому вже п'ять років не підвищують розряд.

Визначте природу конфлікту (тип А, Б, В), сформулюйте правила його вирішення.

Ситуаційна задача 7

На нараді один з підлеглих не витримавши натиску керівника у напівжартівливій формі звернув на це увагу. Керівник не знайшов, що сказати, але після цього випадку почав діяти більш жорстко по відношенню до “жартівника”.

Визначте природу конфлікту (тип А, Б, В), сформулюйте правила його вирішення.

ТЕСТ « Визначення темпераменту особистості за методикою Г. Айзенка »

Інструкція. Вам пропонується 57 запитань. На кожне запитання відповідайте тільки “так” або “ні”. Не витрачайте час на обговорення питань, тут не може бути хороших або поганих відповідей, оскільки це не випробування розумових здібностей.

Запитання

1. Чи часто ви відчуваєте потяг до нових вражень, до того, щоб відволіктися, випробувати сильні відчуття ?
2. Чи часто ви відчуваєте, що потребуєте друзів, які можуть вас зрозуміти, підбадьорити, поспівчувати ?
3. Чи вважаєте ви себе безтурботною людиною ?
4. Вам дуже важко відмовитися від своїх намірів ?
5. Чи обмірковуєте ви свої справи не поспішаючи і чи вважаєте за краще почекати перед тим, як діяти ?
6. Чи завжди ви дотримуетесь своїх обіцянок, навіть якщо це вам не вигідно ?
7. У вас часто бувають спади та підйоми настрою ?
8. Ви зазвичай швидко говорите і дієте ?
9. Чи виникало у вас коли-небудь почуття, що ви нещасні, хоча ніякої серйозної причини для цього не було ?
10. Чи правильно, що “на спір” ви здатні зважитися на все ?
11. Чи бентежитесь ви, коли хочете познайомитися з людиною протилежної статі, яка вам симпатична ?
12. Чи буває так, що розізлившись, “виходите із себе “ ?
13. Ви часто дієте необдуманно, під впливом моменту ?
14. Чи часто вас турбує думка про те, що вам не слід було щось робити або говорити ?
15. Чи віддаєте ви перевагу читанню книжок зустрічам з людьми ?
16. Чи правильно, що вас легко зачепити ?
17. Вам подобається часто бувати в компанії ?
18. Чи бувають у вас думки, якими вам би не хотілося ділитися з іншими ?
19. Чи правильно, що ви настільки енергійні, що все „горить у руках”, а іноді відчуваєте втому ?
20. Чи стараєтесь ви обмежувати коло своїх знайомств невеликою кількістю найближчих друзів ?
21. Ви багато мрієте ?
22. Коли на вас кричать, ви відповідаєте тим же ?
23. Чи вважаєте ви всі свої звички хорошими ?
24. Чи часто ви відчуваєте, що в чомусь винні ?
25. Чи здатні ви іноді дати волю своїм почуттям і безтурботно розважатися у веселій компанії ?
26. Чи можна сказати, що нерви у вас часто бувають вкрай напружені ?
27. Чи вважають вас за людину життєрадісну і веселу ?
28. Після того, як справа зроблена, чи часто в думках ви повертаєтесь до неї і думаєте, що змогли б зробити краще ?
29. Чи відчуваєте ви себе неспокійно, перебуваючи у великій компанії ?
30. Ви іноді передаєте чутки ?
31. Чи буває, що ви не можете заснути через те, що в голову лізуть різні думки ?

32. Якщо ви хочете про щось дізнатися, вам простіше знайти це у книзі ніж спитати у людей ?
33. Чи буває у вас сильне серцебиття ?
34. Вам подобається робота, яка потребує зосередженості ?
35. Чи бувають у вас напади тремтіння ?
36. Ви завжди говорите правду ?
37. Чи буває вам неприємно перебувати в компанії, де підтримують один над одним ?
38. Ви дратівливі ?
39. Вам подобається робота, яка потребує швидкодії ?
40. Чи правильно, що вам часто не дають спокою думки про різні неприємності та страхіття, які могли б відбутися, хоча це безпідставно ?
41. Чи правильно, що ви неквапливі у рухах і дещо повільні ?
42. Чи спізнювалися ви коли-небудь на роботу або на якусь зустріч ?
43. Вам часто сняться кошмари ?
44. Чи правильно, що ви так любите поговорити, що не прогавите можливості поспілкуватися з новою людиною ?
45. Чи непокоять вас якісь болі ?
46. Чи засмутилися б ви, якщо б довго не могли бачитися з друзями ?
47. Ви нервова людина ?
48. Серед ваших знайомих є ті, які вам явно не подобаються ?
49. Ви впевнена у собі людина ?
50. Чи легко вас зачіпає критика ваших недоліків або вашої роботи ?

Трактування результатів



51. Чи важко вам отримати справжнє задоволення від заходів, у яких бере участь велика кількість людей ?
52. Чи турбує вас відчуття, що ви чимось гірші за інших ?
53. Чи зуміли б ви внести пожвавлення у нудну компанію ?
54. Буває так, що ви говорите про речі, у яких зовсім не розбираєтеся ?
55. Ви турбуєтеся про своє здоров'я ?
56. Чи подобається вам пожартувати над іншими ?
57. Чи страждаєте ви безсонням ?

Екстраверсія – знаходиться сума відповідей „так” за питаннями: 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 39, 44, 46, 49, 53 і відповідей „ні” за питаннями: 5, 15, 20, 29, 32, 34, 37, 41, 51.

Якщо сума балів перебуває в межах від 0 до 10, то ви інтроверт, замкнуті в межах власного внутрішнього світу.

Якщо сума балів перебуває в межах від 15 до 24, то ви екстраверт, товариська людина, звернені до зовнішнього світу.

Якщо сума балів перебуває в межах від 11 до 14, то ви амбіверт, спілкуєтеся, коли вам це потрібно.

Невротизм – знаходиться кількість відповідей „так” у запитаннях: 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57.

Якщо кількість відповідей „так” знаходиться в межах від 0 до 10, то у вас наявна емоційна стійкість.

Якщо кількість відповідей „так” знаходиться в межах від 11 до 16, то у вас наявна емоційна вразливість.

Якщо кількість відповідей „так” знаходиться в межах від 17 до 22, то у вас з'являються окремі ознаки розхитаності нервової системи.

Якщо кількість відповідей „так” знаходиться в межах від 23 до 24, то у вас наявний невротизм, який межує з патологією, можливий зрив, невроз.

Брехня – знаходиться сума балів відповідей „так” у запитаннях: 6, 24, 36 і відповідей „ні” у запитаннях 12, 18, 30, 42, 48, 54.

Якщо набрана кількість балів 0–3 - це норма людської брехні, відповідям можна довіряти.

Якщо набрана кількість балів 4–5 - ваша чесність піддається сумніву.

Якщо набрана кількість балів 6–9 - ваші відповіді недостовірні.

Якщо відповідям можна довіряти, за отриманими даними будується графік за кількістю набраних балів. На графіку ваш тип темпераменту може бути представлений за чотирма нижченаведеними варіантами.

Сангвінік-екстраверт: стабільна особистість, соціальний тип, капризний до зовнішнього світу; товариський, іноді балакучий, безтурботний, веселий, любить лідерство, має багато друзів, життєрадісний.

Холерик-екстраверт: нестабільна особистість, не образливий, збуджений, нестриманий, агресивний, імпульсивний, оптимістичний, активний, але працез-

датність і настрої нестабільні, циклічні. У ситуації стресу схильний до істерико-психопатичних реакцій.

Флегматик-інтроверт: стабільна особистість, неквапливий, спокійний, пасивний, незворушний, обережний, задумливий, мирний, стриманий, надійний, спокійний у відносинах, здатний витримувати тривалі негоди без зривів здоров'я і настрою.

Меланхолік-інтроверт: нестабільна особистість, тривожний, песимістичний, стриманий зовні, але в душі дуже емоційний, чуттєвий, переживає, схильний до тривоги, депресій, суму і печалі; у напружених ситуаціях можливий зрив або погіршення діяльності („стрес кролика”).

7. Тематика рефератів

1. Історія розвитку психології управління.
2. Об'єкт і предмет психології управління.
3. Наукові закони та закономірності психології управління.
4. Принципи психології управління як історична категорія.
5. Особливості управлінської діяльності.
6. Цілі та структура управлінської діяльності. .
7. Функції управління та їх класифікація.
8. Психологічні аспекти комунікативного процесу.
9. Виробничий колектив як соціальна група.
10. Соціальна та психологічна структури виробничого колективу.
11. Управління неформальною організацією. Модель Д.Хоманса.
12. Особистість керівника в системі управління виробництвом.
13. Соціальна та психологічна структура особистості.
14. Темперамент як відмінна типологічна ознака особистості.
15. Неформальні групи у виробничому колективі.
16. Соціально-психологічний мікроклімат колективу.
17. Стиль управління. Класифікація стилів керівництва.
18. Влада, як засіб керівництва.
19. Лідерство в управлінні.
20. Авторитет керівника тайго види.
21. Соціально-психологічні методи управління.
22. Психологічні засади управління дисципліною праці.
23. Методи соціально-психологічного впливу на об'єкти управління.
24. Методи візуальної психологічної діагностики особистості.
25. Теорії “X”, “У”, “Z” в системі мотиваційної поведінки особистості.
26. Змістовні теорії мотивації. Первинні та вторинні потреби.
27. Неформальні групи у виробничому колективі.
28. Процесуальні теорії мотивації. Гігієнічні та мотивуючі фактори.
29. Модель мотиваційної поведінки особистості.
30. Комунікації та ефективне управління в організації.
31. Підготовка і прийняття раціонального управлінського рішення.

32. Маніпуляція в системі психології управління.
33. Асертивність і критика у конфліктній взаємодії.
34. Діагностика конфліктів та їх попередження в умовах управління організацією.
35. Міжособистісні стилі управління конфліктною ситуацією.
36. Управлінські засади проведення суспільних процедур (зборів, засідань, нарад, ділових бесід) і прийняття колективних рішень.
37. Психологічні засади формування культури спілкування у міжособистісній взаємодії.
38. Конфлікт як соціальний феномен. Позитивні та негативні функції конфліктів.
39. Діагностика конфліктів в системі управління за формулами.
40. Основи риторики в системі психології управління.

8. Індивідуальні навчально-дослідні завдання

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) є видом позааудиторної індивідуальної роботи здобувача, навчально-дослідницького чи проектно-конструкторського характеру, яке використовується в процесі вивчення програмного матеріалу навчального курсу, який завершується складанням підсумкового екзамену чи заліку.

1. Історія становлення психології управління як сучасної науки та практики.
2. Об'єкт і предмет психології управління. Теоретичний та методологічний фундамент науки.
3. Наукові закони та закономірності психології управління.
4. Принципи психології управління як історична категорія.
5. Діяльність як об'єкт управління. Особливості управлінської діяльності.
6. Цілі управлінської діяльності. Класифікація цілей та механізм їх формування в організації.
7. Психологічні аспекти комунікативного процесу управлінської діяльності.
8. Соціальна та психологічна структури виробничого колективу.
9. Особистість керівника в системі управління виробництвом. Індивід та особистість.
10. Психологічна структура особистості (спрямованість, здібності, характер темперамент).
11. Темперамент як відмінна типологічна ознака особистості.
12. Неформальні групи у виробничому колективі. Неформальний лідер. Фактори утворення неформальних груп.

13. Соціально-психологічний мікроклімат колективу та методика його визначення.
14. Стиль управління. Класифікація стилів керівництва.
15. Влада, як засіб керівництва. Необхідність влади в управлінні.
16. Лідерство в управлінні. Підхід до лідерства з позиції особистих якостей.
17. Авторитет керівника тайго види. Критеріальні показники особистого авторитету.
18. Соціально-психологічні методи управління та їх роль в умовах діяльності організації.
19. Методи соціально-психологічного впливу на об'єкти управління.
20. Методи візуальної психологічної діагностики особистості.
21. Змістовні теорії мотивації. Первинні та вторинні потреби. Внутрішні та зовнішні винагороди.
22. Процесуальні теорії мотивації. Гігієнічні та мотивуючі фактори.
23. Модель мотиваційної поведінки особистості.
24. Комунікації та ефективне управління в організації.
25. Підготовка і прийняття раціонального управлінського рішення.
26. Міжособистісні стилі управління конфліктною ситуацією.
27. Управлінські засади проведення суспільних процедур (зборів, засідань, нарад, ділових бесід) і прийняття колективних рішень.
28. Психологічні засади формування культури спілкування у міжособистісній взаємодії.
29. Конфлікт як соціальний феномен. Позитивні та негативні функції конфліктів.
30. Діагностика конфліктів в системі управління за формулами.

9. Перелік питань для підготовки до заліку

1. Психологія управління як галузь наукових знань та навчальна дисципліна.
2. Об'єкт і предмет психології управління. Теоретичний та методологічний фундамент науки.
3. Методи дослідження психології управління.
4. Історія розвитку психології управління.
5. Історичні погляди на розвиток управління Ф.Тейлора та А.Файоля. Внесок А.К.Гастєва, О.А.Єрманського, О.О.Богданова у розвиток системи управління.
6. Внесок С.Л. Рубінштейна, Л.С.Виготського, А.М.Леонтьєва, Е.Мейо, А.Маслоу в розвиток теорії психології.
7. Система психології управління. Компоненти системи.
8. Модель організації як відкритої соціально-економічної системи.
9. Особливості американської, японської та європейської моделі управління.

10. Становлення психології управління як сучасної науки і практики.
11. Діяльність як об'єкт управління.
12. Особливості управлінської діяльності.
13. Структура та компоненти професійної діяльності.
14. Мета, потреба, мотив як регулятори управлінської діяльності. Психограма та її структура.
15. Наукові закони та закономірності психології управління.
16. Принципи психології управління як історична категорія. Принципи системності, науковості, соціальної спрямованості, єдиноначальності, мотивації та ін.
17. Механізм прояву законів у принципах психології управління.
18. Цілі управлінської діяльності. Класифікація цілей та механізм їх формування в організації.
19. Функції управління та їх класифікація.
20. Психологічні аспекти комунікативного процесу управлінської діяльності.
21. Колектив як соціальна група. Характеристика виробничого колективу та його відмінні ознаки.
22. Класифікація виробничих колективів. Чинники ефективної роботи колективу.
23. Соціальна та психологічна структури виробничого колективу.
24. Неформальні групи у виробничому колективі. Неформальний лідер. Фактори утворення неформальних груп. «Хоторнський ефект».
25. Управління неформальною організацією. Модель Д.Хоманса.
26. Особистість керівника в системі управління виробництвом. Індивід та особистість.
27. Психологічна структура особистості (спрямованість, здібності, характер темперамент).
28. Темперамент особистості та його види.
29. Соціоніка. Соціонічні технології в управлінні.
30. Соціально-психологічний мікроклімат колективу. Характеристики мікроклімату (згуртованість, соціометричний статус членів колективу, інтегративність та ін.).
31. Методика визначення параметрів мікроклімату. Соціограма мікроклімату колективу.
32. Стиль управління. Класифікація стилів керівництва. Керівництво, зосереджене на роботі і на людині.
33. Авторитарний стиль та його характеристика. Авторитарний керівник.
34. Ліберальний стиль та його характеристика. Ліберальний керівник.
35. Демократичний стиль та його характеристика. Демократичний керівник.
36. Інтегрований стиль керівництва. Ситуаційна модель Фідлера.
37. Влада, як засіб керівництва. Необхідність влади в управлінні.
38. Класифікація типів влади. Влада, заснована на примушуванні та на винагороді. Влада експерта. Влада прикладу. Законна влада. Харизма.
39. Теорія балансу влади. Вплив на підлеглих через залучення їх до управління.

- 40.Лідерство в управлінні. Підхід до лідерства з позиції особистих якостей. Поведінковий та ситуаційний підхід до лідерства.
- 41.Авторитет керівника тайго види. Критеріальні показники особистого авторитету.
- 42.Засоби формування високого особистого авторитету керівника.
- 43.Методи управління та їх класифікація (економічні, адміністративні та соціально-психологічні методи управління).
- 44.Організаційний вплив адміністративних методів управління (організаційне регламентування, організаційно-методичне інструктування, організаційне нормування).
- 45.Розпорядчий вплив адміністративних методів управління (розпорядження, накази, рішення, постанови).
- 46.Соціально-психологічні методи управління та їх роль в умовах діяльності організації.
- 47.Соціальний вплив на об'єкти управління (соціальне регулювання колективу, соціальне нормування праці, моральне стимулювання).
- 48.Психологічний вплив на об'єкти управління (гуманізація праці, комплектування малих груп і колективів, мотивація праці).
- 49.Дисципліна праці та її види. Психологічні засади управління дисципліною праці.
- 50.Методи візуальної психологічної діагностики особистості (аналіз жестів, аналіз фотографій обличчя, аналіз риторичних здібностей, графологічний аналіз).
- 51.Методи психологічного впливу в системах управління. Методи переконання співбесідника. Прийоми аргументації.
- 52.Поняття маніпуляції. Види маніпуляцій. Маніпулятивні тактики.
- 53.Асертивність. Регулювання діяльності і соціально-психологічна взаємодія.
- 54.Мотивація як функція управління. Зміст поняття мотивації. Мотивація та стимулювання.
- 55.Модель мотиваційної поведінки особистості.
- 56.Потреби. Інтереси. Мотиви.
- 57.Класифікація теорій мотивації. Теорії "Х", "У", "Z" в системі мотиваційної поведінки особистості.
- 58.Змістовні теорії мотивації. Первинні та вторинні потреби. Внутрішні та зовнішні винагороди.
- 59.Ієрархія потреб за А.Маслоу.
- 60.Теорія потреб Д.МакКлелланда.
- 61.Двофакторна теорія Ф. Герцберга.
- 62.Теорія існування, зв'язку і зростання К.Альдерфера.
- 63.Процесуальні теорії мотивації. Гігієнічні та мотивуючі фактори.
- 64.Теорія справедливості А.Адамса. Теорія Очікувань В.Врума.
- 65.Комплексна теорія мотивації Л.Портера та Е.Лоулера (модель Портера-Лоулера).
- 66.Комунікації та ефективне управління в організації.

67. Види комунікацій. Організаційні комунікації. Вертикальні комунікації, комунікації по низхідній і висхідній, горизонтальні комунікації.
68. Комунікаційний процес в організації. Зворотний зв'язок у комунікаційному процесі.
69. Перешкоди на шляху комунікаційного процесу. Семантичні бар'єри.
70. Управлінські рішення як продукт праці менеджера. Класифікація управлінських рішень.
71. Технологія прийняття управлінських рішень. Вимоги щодо прийняття управлінських рішень.
72. Управлінські засади проведення суспільних процедур (зборів, засідань, нарад, ділових бесід) і прийняття колективних рішень.
73. Основи риторики в системі психології управління. Риторика як наука про засоби переконання співбесідників.
74. Композиція виступу керівника.
75. Психологічні засади формування культури спілкування у міжособистісній взаємодії.
76. Прийоми ораторського мистецтва (лінгвістичний, паралінгвістичний і кінетичний вплив оратора на аудиторію).
77. Конфлікт як соціальний феномен. Позитивні та негативні функції конфліктів.
78. Причини виникнення конфліктів. Предмет конфлікту.
79. Конфліктна ситуація у міжособистісній взаємодії. Інцидент. Ознаки конфлікту.
80. Класифікація конфліктів. Конфлікти внутрішньоособистісні, міжособистісні, групові, між особистістю і групою. Відкриті і закриті конфлікти. Вертикальні і горизонтальні конфлікти. Об'єктні та безоб'єктні конфлікти. Функціональні і дисфункціональні конфлікти. Закриті та відкриті конфлікти.
81. Внутрішньоособистісні конфлікти. Конфлікти "плюс-плюс", "плюс-мінус", "мінус-мінус", рольові конфлікти.
82. Структурна модель конфлікту. Необхідні і достатні умови появи конфлікту.
83. Динаміка конфлікту. Модель динаміки процесу конфлікту.
84. Формули конфліктів. Конфлікт за формулою «А». Конфліктогени та їх класифікація. Механізм розвитку конфлікту за формулою «Б». Механізм розвитку конфлікту за формулою «В».
85. Трансактний аналіз конфліктів. Трансактні категорії. Алгоритм трансактного аналізу.
86. Методи попередження та управління конфліктами. Поняття управління конфліктом. Зміст управління конфліктами (прогнозування, попередження, стимулювання, регулювання, вирішення).
87. Внутрішні і зовнішні аспекти управління конфліктами. Діагностика конфлікту. Процес управління конфліктами. Принципи управління конфліктами.
88. Методи управління конфліктами (поступка, компроміс, примушення, ухиляння від конфлікту, співробітництво).

89. Модель Томаса –Кілмена в управлінні конфліктом.
90. Профілактика конфліктів в організації (управління компетентністю працівників, залучення керівників до управління і прийняття стратегічних рішень, удосконалення організаційних структур управління).

10. Літературні джерела для самостійного опрацювання

Основна

1. Бандурка О.М. Психологія управління / О.М.Бандурка, С.П.Бочарова, Є.В.Землянська. – Х.: «Фортуна», 2009. – 473 с.
2. Варій М.Й. Психологія: навчальний посібник / М.Й.Варій. – К.: ЦУЛ, 2009. – 356 с.
3. Варій М.Й. Психологія особистості: навчальний посібник / М.Й.Варій. – К.: ЦУЛ, 2012. – 323 с.
4. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління / Т.В. Дуткевич. - К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 228 с.
5. Кулініч О. І. Психологія управління / О.І.Кулініч. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2007. – 237 с.
6. Лозниця В.С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В.С. Лозниця. - К. : ТОВ “УВГПС ЕксСБ”, 2000. - 512 с.
7. Мельник Л. П. Психологія управління: Курс лекцій / Л. П. Мельник. – К. : МАУП, 2009. – 216 с.
8. Свистун В. І. Підготовка фахівців аграрної галузі до управлінської діяльності: Монографія / В.І. Свистун. – К.: Науково-методичний центр аграрної освіти, 2006. – 343 с.
9. Таран О.М. Психологія управління: навчальний посібник / О.М.Таран. – Х.: ХНАУ, 2012. – 238 с.
10. Ходаківський Є. І. Психологія управління : навчальний посібник / Є.І. Ходаківський, Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар. – 3 вид. - К. : Центр учбової літератури, 2011. – 664 с.

Додаткова

11. Бєсєдін М. О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід: підручник (модульний варіант) / М. О. Бєсєдін, В. М. Нагаєв. – К. : ЦУЛ, 2005. – 496 с.
12. Виноградський М.Д. Управління персоналом: навчальний посібник / М.Д. Виноградський, С.В.Беляєва, А.М. Виноградська, О.А. Шкапова О.М. - К.: ЦУЛ, 2006.- 504 с.
13. Выготский Л. С. Собрание сочинений: в 6 т. / Л. С. Выготский.; под ред. А. М. Матюшкина.– М., 1983. – Т.3: Проблемы развития психики. – 368 с.
14. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н.В.Гришина. – СПб.: «Питер», 2008.
15. Жариков Е. С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу / Жариков Е. С. – М. - 512 с.

16. Карнеги Д. Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей / Д. Карнеги. – М.: «Дело», 2003. – 239 с.
17. Лавриненко В.Н. Психология делового общения / В.Н. Лавриненко. – К.: Прапор, 1997. – 229 с.
18. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность / А. Н. Леонтьев. – М.: Политиздат, 1975. – 304 с.
19. Макиавелли Н. Государь / Н. Макиавелли. – М.: Планета, 1990. – 84 с.
20. М'ялоїд М.Й. Курс загальної психології / М.Й. М'ялоїд. – К.: Вища школа, 2011. – 274 с.
21. Мейер Девид. Соціальна психологія: навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2010. – 384 с.
22. Нагаєв В.М. Конфліктологія: курс лекцій (модульний варіант) / В.М. Нагаєв. – К.: ЦУЛ, 2004. – 198 с.
23. Нагаєв В.М. Конфліктологія: практикум / В.М. Нагаєв. – Х.: ХНАУ, 2007. – 127 с.
24. Розанова В. А. Психология управленческой деятельности / Розанова В.А.. – М.: Издательство „Экзамен”, 2003. – 192 с.
25. Романовський О. Г. Стиль керівництва і психологічні риси особистості професійного керівника: навч. посібник / О. Г. Романовський, О. С. Пономарьов. – Х.: ХДПУ, 2000. – 78 с.
26. Рубинштейн С. Л. Проблемы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – М.: Педагогика, 1976. – 415 с.
27. Шалягинова Л.В. Психология лидерства: Практическое пособие / Л.В. Шалягина. – К.: МВУП, 2005. – 185 с.
28. Щекин Г.В. Психология работы с людьми / Г.В. Щекин. – К.: МАУП, 2009. – 264 с.
29. Юнг К. Г. Психологические типы / К.Г. Юнг. – М.: Алфавит, 1992. – 105 с.

Віктор Михайлович Нагаєв

Психологія управління

Методичні вказівки до семінарських, практичних занять
та самостійної роботи студентів

Редактор Н.П.Монайло

Комп'ютерна верстка В.М. Нагаєва

Підписано до друку 10.09.2018 р. Формат 60 x 84 1/16 Папір офсет

Гарнітура Таймс. Обсяг: 1,45 ум.-друку. арк.; 1,5 обл.-вид. арк. Тираж 100.

Видавництво «Смугаста типографія», вул. Чернишевського 28 а, м. Харків
