

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

Чуйко О.М.

Методичні рекомендації

*до проведення семінарських занять з курсу
“ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ”
(для студентів вищих навчальних закладів
спеціальності “Психологія”)*

Івано-Франківськ
Видавець Віктор Дяків
2010

УДК 316.6
ББК 88.5
487

Рецензенти:

Савчин М.В. – доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка.

Пілецька А.С. – кандидат психологічних наук, доцент кафедри соціальної психології Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.

Чуйко О.М.

487 Методичні рекомендації до проведення семінарських занять з курсу “Психологія управління” (для студентів вищих навчальних закладів спеціальності “Психологія”)/ О. М. Чуйко. – Івано-Франківськ: Видавець Віктор Дяків, 2010. – 139 с.

Методичні рекомендації містять плани семінарських занять з курсу “Психологія управління”, самостійні завдання, вимоги до контрольних робіт, програмові вимоги до змістових модулів, тематику курсових робіт, розроблені до кожної теми практичні заняття.

Адресується студентам вищих навчальних закладів напряму підготовки “Психологія”, викладачам, психологам, що практикують у сфері управління.

УДК 316.6
ББК 88.5

© О.М. Чуйко, 2010

© Видавець Віктор Дяків, 2010

Зміст

I. Пояснювальна записка	4
II. Семінарські заняття з психології управління	7
Структура залікових кредитів навчальної дисципліни.....	7
Плани семінарських занять з курсу “Психологія управління”.....	9
Вимоги до контрольних робіт.....	60
Програмові вимоги з курсу “Психологія управління”.....	61
Тематика курсових робіт з курсу “Психологія управління”.....	66
III. Практикум з психології управління	68
Практичне заняття до теми “Методологічні основи психології управління”.....	68
Практичне заняття до теми “Психологія особистості керівника. Якості та риси керівника”.....	69
Практичне заняття до теми “Стилі та типи керівництва”.....	73
Практичне заняття до теми “Психологія професійного стресу в управлінській діяльності”.....	75
Практичне заняття до теми “Психологія кар’єри”.....	76
Практичне заняття до теми “Психологія організації в управлінні”.....	77
Практичне заняття до теми “Психологія управління нововведеннями”.....	82
Практичне заняття до теми “Психологічна структура та професіоналізм управлінської діяльності”.....	85
Практичне заняття до теми “Психологічний зміст функцій управління”.....	87
Практичне заняття до теми “Психологія ділового спілкування”.....	96
Практичне заняття до теми “Психологія ведення ділових переговорів”.....	104
Практичне заняття до теми “Психологія конфліктів в організації”.....	112
Практичне заняття до теми “Психологія іміджу керівника й організації. Психологія реклами”.....	116
Практичне заняття до теми “Психологія управління людськими ресурсами”.....	119
Практичне заняття до теми “Роль практичних психологів у психологічному забезпеченні управління організаціями”.....	125
Практичне заняття до теми “Психолого-управлінське консультування”.....	126
Практичне заняття до теми “Значення тренінгів, ділових і рольових ігор у процесі оптимізації управлінської діяльності”.....	127
IV. Додатки	128

I. Пояснювальна записка

*Найважче мистецтво – це мистецтво керувати.
М. Вебер*

У сучасних умовах спектр практичних послуг психологів досить широкий – від діяльності у виховних, навчальних закладах до індивідуального консультування, тренерської роботи тощо. У цьому переліку чільне місце займає практична діяльність психолога в організації, у сфері управління. Адже на сьогоднішній день в умовах динамізму суспільного життя, розвитку науки, техніки, технологій постає потреба в психологічній підготовці управлінців, які можуть ефективно працювати в ситуаціях, що часто змінюються, іти в ногу із часом, аналізувати значні інформаційні потоки й при цьому бути соціально-психологічно компетентним і залишатися гармонійною особистістю. Особливої уваги потребують вивчення психології особистості керівника, соціально-психологічних аспектів управлінської діяльності, етнопсихологічного та соціокультурного контексту управління, психологічного змісту функцій управління, психології прийняття управлінських рішень тощо.

Уміння керівника орієнтуватися в психології людей розцінюється як один з найважливіших показників його професіоналізму. Знання психологічних механізмів спільної взаємодії, принципів ефективного спілкування та ведення переговорів, морально-психологічних засад управлінської діяльності й етнопсихологічних джерел управління дає можливість передбачувати форми й типи поведінки людини в ситуації напруги чи конфлікту в організації, долати психологічні бар'єри, розподіляти права й обов'язки, урахувувати статево-вікові відмінності в управлінні, забезпечувати цілісне функціонування організації.

Значну роль у психологічній підготовці керівників належить практичним психологам. Тому одне із завдань професійної підготовки психологів – набуття знань, умінь, навичок роботи психолога-консультанта у сфері управління, в організації. Крім того, вивчення даного курсу допоможе майбутнім психологам у досягненні вершин професійної кар'єри, здобутті навиків ефективного управління.

Методичні рекомендації до проведення семінарських занять розроблені на основі навчальної програми з курсу "Психологія уп-

равління” (для спеціальності “Психологія”), автор Л.Е. Орбан-Лембрик.

Методичні рекомендації складаються з двох частин – тематики семінарських занять і практикуму з психології управління.

Тематика семінарських занять включає:

- плани семінарських занять (перелік питань, які студенту необхідно підготувати на основі лекційного матеріалу) і перелік рекомендованої літератури;

- самостійну роботу студентів, яка передбачає:

- √ завдання для самостійного опрацювання окремих теоретичних питань теми;

- √ практичні домашні завдання, мета яких – ознайомлення студентів з діагностичним інструментарієм роботи практичного психолога у сфері управління;

- творчі завдання – теми рефератів, наукових повідомлень, виступів, які готуються за бажанням студентів;

- питання для самоконтролю;

- програмові вимоги до змістовних теоретичних модулів;

- тематику курсових робіт.

Практикум з психології управління включає розроблені практичні заняття (відповідно до тем семінарів), в основі яких – індивідуальні та групові тренінгові вправи, рольові й ділові ігри. Призначення практикуму – закріплення теоретичних знань активними методами навчання та отримання практичних навиків роботи психолога у сфері управління. Особлива увага звертається на формування професійної рефлексії. В окремих практичних заняттях подано декілька вправ – на вибір викладача залежно від динаміки групової роботи студентів.

Проведення семінарського заняття передбачає попередню підготовку студентів згідно з питаннями семінару, перевірку знань студентів на основі питань для самоконтролю (усну або письмову) та використання практичного заняття до теми, що розглядається.

Мета проведення семінарських занять: показати практичну цінність і значущість знань з психології управління; ознайомити з методиками та технологіями прийняття управлінських рішень, розв’язання управлінських завдань, подолання конфліктів в управлінні; сприяти набуттю навичок самостійної пошуково-методичної роботи; вивчити засоби ефективного ділового спілкування.

Завдання проведення семінарських занять

У результаті проведення семінарських занять студенти повинні:

знати:

- методологічні та методичні основи психології управління, психологічні особливості прийняття управлінських рішень, стилі індивідуальної та спільної управлінської діяльності;

- основні психологічні методи вивчення особистості керівника й організації, методи, спрямовані на розв'язання управлінських завдань та прийняття управлінських рішень;

- психологічний зміст функцій управління; психологію планування та прийняття управлінських рішень; психологічні особливості мотивації діяльності керівників і персоналу; психологічні основи організації діяльності та контролю за її виконавцям;

- психологію стресових станів і синдрому "професійного вигорання" у діяльності керівника, детермінанти й чинники їх виникнення; методи профілактики та психокорекції професійного стресу й синдрому "професійного вигорання";

- соціально-психологічні особливості управління; психологічні основи формування професійної кар'єри управлінця; психологію ділового спілкування та ведення ділових переговорів;

- психологічні особливості планування, добору кадрів, оцінки їх діяльності, а також освіти, навчання та формування кадрів;

- роль і значення практичної психології для забезпечення ефективної діяльності управлінців і персоналу;

вміти:

- демонструвати практичні навички ділового спілкування, адекватного сприймання і здійснення ефективного психологічного впливу на членів групи, подолання труднощів у сфері спільної діяльності, розв'язання конфліктів;

- застосовувати методи психології управління в практичній діяльності, розробляти рекомендації щодо становлення і розвитку керівника, установаювати ділові контакти;

- підбирати й використовувати існуючий у науковій літературі діагностичний і психокорекційний інструментарій психолого-управлінського дослідження;

- самостійно розробляти авторські опитувальники та тренінгові програми для оптимізації управлінської діяльності;

- проводити просвітницьку, психодіагностичну, експертну, психокорекційну, психоконсультативну та психотерапевтичну роботу з проблем управлінської діяльності.

II. Семінарські заняття з психології управління

Структура навчальної дисципліни I семестр

Назва теми	Кількість годин, відведених на		
	лекції	практичні (семінарські), лабораторні заняття	самостій- ну роботу
1. Психологія управління як галузь психологічної науки	2	2	2
2. Методологія та методи психології управління	2	2	4
3. Історія становлення та розвитку психології управління як самостійної науки	4	4	4
4. Урахування психологічних особливостей особистості в управлінні	2	2	2
5. Феномен керівника. Мотиваційна сфера й управлінські ролі керівника. Якості й риси керівника	4	4	2
6. Психологія стилів і типів керівництва	2	2	4
7. Психологічні труднощі в роботі керівника	2	2	4
8. Психологія професійної кар'єри керівника	2	2	4
9. Психологічна характеристика організації в управлінні	2	2	4
10. Психологія влади, авторитету й відповідальності в управлінні. Психологія управління ново-введеннями	4	4	4
11. Психологічний зміст функцій управління	4	4	2
12. Психологія управлінської діяльності	4	4	4
Разом за V семестр	34	34	40

II семестр

Назва теми	Кількість годин, відведених на		
	лекції	практичні (семінарські), лабораторні заняття	само- стійну роботу
13. Соціально-психологічні параметри управління. Психологія ділового спілкування	2	2	3
14. Психологія ведення ділових переговорів	2	2	2
15. Психологія конфліктів в управлінні та шляхи їх розв'язання	2	2	3
16. Психологія управління рекламною діяльністю організації та її співробітників. Психологія іміджу організації	2	2	2
17. Психологія управління людськими ресурсами	4	4	
18. Основні види діяльності практичних психологів щодо психологічного забезпечення управлінського процесу	2	2	2
19. Особливості психолого-управлінського консультування	2	2	2
20. Активізація діяльності керівників і персоналу засобами ділових, рольових ігор, тренінгів	2	2	4
Разом за VI семестр	18	18	18

Плани семінарських занять з курсу

"Психологія управління"

Семінарське заняття № 1

Місце та роль психології управління в системі наукового знання

План.

1. Психологія управління як галузь психологічної науки. Її предмет, об'єкт і завдання.
2. Структура та функції психології управління.
3. Основні поняття психології управління.
4. Взаємозв'язок психології управління з іншими галузями науки.

Рекомендована література:

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : підручник : у 2 кн. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Либідь, 2004. – Кн. 1 : Соціальна психологія особистості і спілкування. – 576 с.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління як сфера психологічної науки: сучасний погляд на проблему / Л. Е. Орбан-Лембрик. // Психологія і суспільство. – 2000. – № 2. – С. 107–111.
6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
7. Кулініч І. О. Психологія управління : навчальний посібник / І. О. Кулініч. – К. : Знання, 2008. – 292 с.
8. Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій / Л. П. Мельник – К. : МАУП, 1999. – 176 с.
9. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.
10. Розанова В. А. Психологія управління : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. – 384 с.

11. Словарь психолога-практика / [сост. С. Ю. Головин]. – Мн. : Харвест, 2001. – 961 с.
12. Крысько В. Г. Социальная психология : словарь-справочник / В. Г. Крысько. – Мн. : Харвест, 2004. – 688 с.
13. Коломінський Н. А. Психологія менеджменту в освіті : соціально-психологічний аспект : монографія / Н. А. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
14. Психология управления : курс лекций / [отв. ред. М. В. Удальцова. – Новосибирск, 1997. – 150 с.
15. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте основні підходи до вивчення предмета психології управління.
2. Назвіть, які основні завдання стоять перед сучасною психологією управління як самостійною наукою.
3. Проаналізуйте структуру психології управління як навчальної дисципліни.
4. В які групи можна умовно об'єднати поняття психології управління? Проаналізуйте базові поняття психології управління.
5. Обґрунтуйте взаємозв'язок психології управління з психологічними галузями знань.
6. Поясніть взаємозв'язок психології управління з непсихологічними галузями знань.

Семінарське заняття № 2**Методологічні основи психології управління****План.**

1. Взаємозв'язок методології та методики наукового дослідження.
2. Методологічні принципи психології управління.
3. Методи психології управління:
 - а) психологічні методи вивчення особистості в управлінні;
 - б) соціально-психологічні методи вивчення організації в структурі управління;
 - в) методи прийняття управлінських рішень.

Самостійна робота

Практичне завдання: скласти анкету для проведення біографічного опитування управлінця.

Звернути увагу на такі питання:

- вік, освіта;
- особливості сімейного стилю виховання в батьківській сім'ї;
- мрії, бажання дитинства;
- наявність управлінського досвіду в доуправлінській діяльності, особливості професійного шляху;
- чинники, що сприяли та перешкождали досягненню кар'єри;
- мотивація та цілі управлінської діяльності на даний момент.

Доречно скористатися методом аналізу мікро- і макроподій у житті управлінця. Сформуйте таблицю особистісного розвитку керівника (див табл.1).

Таблиця 1

Таблиця особистісного розвитку

Дата (період життя)	Подія	Психологічне навантаження (переживання з приводу події)

Проведіть за допомогою біографічного методу опитування управлінця, виявіть особливості життєвого шляху та його вплив на досягнення кар'єри керівника. Відмітьте труднощі та досягнення, що виникали під час проведення біографічного методу.

Використайте інші методи вивчення особистості в психології управління: наукове спостереження, бесіду, інтерв'ю.

Наукове повідомлення. Принцип гуманізації як основа ефективності управлінської діяльності.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.

2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.

3. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.

4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.

5. Розанова В. А. Психология управления : учебное пособие / В. А. Розанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. – 384 с.

6. Словарь психолога-практика / [сост. С. Ю. Головин]. – Мн. : Харвест, 2001. – 961 с.

7. Крысько В. Г. Социальная психология : словарь-справочник / В. Г. Крысько. – Мн. : Харвест, 2004. – 688 с.

8. Немов Р. С. Психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений : в 3 кн. – Кн. 3 : Психодиагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математической статистики. – 4-е изд. – М. : Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. – 640 с.

9. Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій / Л. П. Мельник – К. : МАУП, 1999. – 176 с.

10. Блейк Р. Научные методы управления / Р. Блейк, Моттон Дж. С; пер. с англ. – К., 1996. – 247 с.

11. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр "Академия", 2001. – 600 с.

Питання для самоконтролю

1. Що таке методологія? Проаналізуйте рівні методології.
2. Проаналізуйте загальні та галузеві методологічні принципи психології управління.

3. Поясніть, на які групи поділено методи психології управління. Які ще можливі класифікації методів психології управління?

4. Обґрунтуйте, яка специфіка використання спостереження як наукового методу у сфері управління.

5. У чому полягає опитування як метод психології управління?

6. Проаналізуйте використання методу документів у психології управління.

7. Поясніть специфіку використання та можливості біографічного методу в психології управління.

8. У чому полягають соціально-психологічні методи вивчення організації в управлінні.

9. Назвіть методи прийняття управлінських рішень. Укажіть, за яких умов доречно використовувати той чи інший метод прийняття управлінських рішень.

Семінарське заняття № 3 (4 год)**Історія становлення та розвитку психології управління як самостійної науки****План.**

1. Зародження ідей психології управління в надрах зарубіжної філософії.
2. Розроблення ідей психології управління в межах соціології.
3. Формування психологічних знань у теорії управління.
4. Основні школи наукового управління.
5. Становлення і розвиток зарубіжної психології управління.
6. Становлення і розвиток вітчизняної психології управління.
7. Перспективи розвитку психології управління.

Самостійна робота**Самостійне опрацювання**

1. Проблеми державотворення та управління у поглядах українських мислителів.
2. Кошинець О. Ю. Вивчення управлінської діяльності керівника закладу освіти у психології // Соціально-психологічні засади управління в освіті: Монографія. – Івано-Франківськ, ВДВ ЦІТ, 2006. – С. 7–18.

Наукове повідомлення. Сучасні українські дослідники в галузі психології управління.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: розвиток та сучасні напрями досліджень / Л. Е. Орбан-Лембрик. // Вісник Прикарпатського університету. Економіка. – Івано-Франківськ : Плай, 2005. – С. 14–23.
4. Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій / Л. П. Мельник. – К. : МАУП, 1999. – 176 с.

5. Пачковський Ю. Ф. Соціопсихологія підприємницької діяльності і поведінки / Ю. Ф. Пачковський. – Львів : Світ, 2000. – 272 с.

6. Психологія управління : курс лекцій / [отв. ред. М. В. Удальцова. – Новосибірськ, 1997. – 150 с.

7. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.

8. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ “УВПК “Екс об”, 2000. – 512 с.

9. Розанова В. А. Психологія управління : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2000. – 384 с.

10. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр “Академия”, 2001. – 600 с.

11. Степанов С. С. Век психологии: имена и судьбы / С. С. Степанов. – М. : Изд-во “Эксмо”, 2002. – 529 с.

12. Соціологія : підручник / [за заг. ред. В. П. Андрущенко, М. І. Горлача]. – Х. ; К., 1998. – 622 с.

13. Словарь психолога-практика / [сост. С. Ю. Головин]. – Мн. : Хервест, 2001. – 961 с.

14. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – СПб. : Речь, 2005. – 352 с.

15. Ярошевский М. Г. История психологии от античности до середины XX века: учебное пособие / М. Г. Ярошевский. – М., 1996. – 416 с.

Питання для самоконтролю

1. Назвіть основні погляди щодо управління античних філософів.

2. Обґрунтуйте, яким мав бути управлінець на думку Ніколо Макіавеллі.

3. Проаналізуйте основні ідеї стосовно управління та особистості управлінця в епоху Відродження.

4. Проаналізуйте основні ідеї стосовно управління та особистості управлінця в епоху Просвітництва.

5. Проаналізуйте проблеми державотворення в російській філософській думці.

6. Назвіть перші згадки про систему управління в українській філософії.

7. Проаналізуйте основні ідеї державотворення в українській філософській думці.

8. Обґрунтуйте, які психологічні дослідження сприяли формуванню психології управління.

9. Які основні соціологічні теорії мали вплив на становлення психології управління?

10. Назвіть основні етапи розвитку науки управління.

11. Проаналізуйте основні вчення класичної школи наукового управління.

12. Проаналізуйте основні ідеї школи адміністративного менеджменту.

13. Поясніть бачення проблем управління з позиції школи людських відносин.

14. Поясніть, які галузі знань у Західній Європі та США вивчають психологічні проблеми управління.

15. Проаналізуйте основні етапи розвитку зарубіжної психології управління.

16. Дайте коротку характеристику основним етапам становлення та розвитку вітчизняної психології управління.

17. Які основні підходи до вивчення предмета психології управління виникли у вітчизняній психології управління в 50 – 90-ті роки ХХ століття?

18. Проаналізуйте актуальні проблеми психології управління в умовах незалежності України.

19. Проаналізуйте перспективні питання сучасної психології управління.

Семинарське заняття № 4

Врачування проявів і властивостей особистості в системі управління

План.

1. Співвідношення понять “індивід”, “індивідуальність”, “особистість” у психології управління.
2. Активність особистості як форма вияву її творчості, професіоналізму.
3. Структура особистості. Прояви характеру, темпераменту, здібностей, емоцій, волевих якостей, ціннісних орієнтацій, потреб в управлінні.
4. Особливості поведінки особистості в групі. Статус, позиція, роль особистості в групі. Значення групових норм, групової згуртованості та міжособистісної сумісності в управлінській діяльності.

Самостійна робота

Самостійне опрацювання. Теорії особистості та їх використання в управлінській практиці.

Рекомендована література.

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
5. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ “УВПК “Екс об”, 2000. – 512 с.
6. Кулініч І. О. Психологія управління : навчальний посібник / О. І. Кулініч. – К. : Знання, 2008. – 292 с.
7. Розанова В. А. Психология управления : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2000. – 384 с.
8. Орбан Л. Е. Соціальна психологія особистості: практичні поради діловим людям / Л. Е. Орбан, Д. М. Гриджук. – К. : Банк “Україна”, 1997. – 108 с.

9. Обозов Н. Н. Психология межличностных отношений / Н. Н. Обозов. – К., 1990. – 191 с.
10. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : підручник : у 2 кн. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Либідь, 2004. – Кн. 1 : Соціальна психологія особистості і спілкування. – 576 с.
11. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : підручник : у 2 кн. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Либідь, 2006. – Кн. 2 : Соціальна психологія груп. Прикладна соціальна психологія. – 560 с.
12. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр "Академия", 2001. – 600 с.
13. Андриенко Е. В. Социальная психология : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Е. В. Андриенко. – М., 2000. – 264 с.
14. Холл Кэлвин С. Теория личности / Кэлвин С. Холл, Линдсей Гарден. – М. : ЗАО Изд-во ЭКСМО-пресс, 1999. – 592 с.
15. Циба В. Т. Соціологія особистості: системний підхід (соціально-психологічний аналіз) : навчальний посібник / В. Т. Циба. – К. : МАУП, 2000. – 152 с.
16. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.

Питання для самоконтролю:

1. Обґрунтуйте актуальність співвідношення понять "індивід", "індивідуальність", "особистість" в управлінській практиці.
2. Виокремте психологічну структуру активності особистості.
3. Проаналізуйте критерії розвитку особистості під час формування її активності (за Л. Бурлачуком).
4. Обґрунтуйте актуальність творчості особистості в досягненні нею професіоналізму.
5. Обґрунтуйте важливість знання керівником проявів характеру, темпераменту, емоційної сфери особистості в процесі управлінської діяльності.
6. Проаналізуйте типології характерів та їх вияви в управлінській практиці.
7. Обґрунтуйте, яку роль відіграють здібності в управлінській діяльності керівника.
8. Обґрунтуйте актуальність знань керівником особливостей поведінки людини в групі.
9. Поясніть можливості використання теорій особистості в управлінській практиці.

Семінарське заняття № 5 (4 год) Психологія особистості керівника

План

1. Керівник як об'єкт психологічних досліджень.
2. Мотиваційна сфера особистості керівника.
3. Управлінські ролі керівника.
4. Спільні й відмінні риси керівника та лідера.
5. Професійно важливі якості та риси керівника.
6. Детермінанти та механізми розвитку особистості керівника.
7. Гендерний аспект управлінської діяльності: актуальність питання, ознаки чоловічого та жіночого стилів управління.

Самостійна робота

Аналіз статті: Попадюк Н. Я. Емпіричний аналіз особливостей прояву потребово-мотиваційної сфери менеджерів / Н. Я. Попадюк // Збірник наукових праць : філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ : ВДВ ЦІТ 2007. – Вип. 12. – Ч. 2. – С. 152–165.

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження професійно важливих якостей і рис керівника, мотивації управлінської діяльності, управлінських ролей керівника (кожен студент ознайомлюється з 1–2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Мотиваційна сфера особистості керівника / Л. Е. Орбан-Лембрик // Вісник Прикарпатського універ-

ситету: філософські та психологічні науки. – Івано-Франківськ, 1999. – Вип. 1 – С. 105–111.

6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.

7. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.

8. Кулініч І. О. Психологія управління : навчальний посібник / І. О. Кулініч. – К. : Знання, 2008. – 292 с.

9. Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта организации / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.

10. Розанова В. А. Психология управления : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. – 384 с.

11. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. – С.Пб : Изд-во "Питер", 2000. – 512 с.

12. Синдром "професійного вигорання" та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / [за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, Т. В. Зайчикової]. – 2-е вид., перероб. та доповн. – К. : Міленіум, 2006. – 368 с.

13. Словарь психолога-практика / [сост. С. Ю. Головин]. – Мн. : Хервест, 2001. – 961 с.

14. Пачковський Ю. Ф. Соціопсихологія підприємницької діяльності і поведінки / Ю. Ф. Пачковський. – Львів : Світ, 2000. – 272 с.

15. Пірен М. І. Конфлікти і управлінські ролі: соціально-психологічний аналіз / М. І. Пірен. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 200 с.

16. Психология управления : курс лекций / [отв. ред. М. В. Удальцова. – Новосибирск, 1997. – 150 с.

17. Швальбе В. Личность, карьера, успех / В. Швальбе, Х. Швальбе. – М. : Прогресс, 1993. – 240 с.

18. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте основні підходи до вивчення феномену керівника.

2. Охарактеризуйте потреби, мотиви, мету керівника.

3. Проаналізуйте чинники, що сприяють розвитку мотиваційної сфери керівника, і чинники, що зумовлюють кризу управлінської мотивації.

4. Проаналізуйте управлінські ролі за Г. Мінцбергом.
5. Охарактеризуйте ролі керівника як новатора, як лідера, як наставника.
6. Назвіть професійно важливі якості управлінця, які найчастіше виділяють науковці.
7. Проаналізуйте узагальнений портрет керівника.
8. Назвіть професійні якості здібного керівника за І. Мангутовим і Л. Уманським.
9. Проаналізуйте суб'єктивні й об'єктивні передумови розвитку керівника.
10. Проаналізуйте схему, за якою відбувається взаємодія керівника з навколишнім середовищем.
11. Назвіть причини, чому в сучасних умовах актуалізується питання гендерного аспекту управління.
12. Охарактеризуйте особливості чоловічого та жіночого стилів керівництва.

Семінарське заняття № 6**Психологічні типи та стилі керівництва****План**

1. Поняття стилю керівництва в психології управління. Психологічні підходи до аналізу стилю керівництва (підхід з позиції особистісних рис, поведінковий підхід, ситуаційний підхід).

2. Психологічні характеристики традиційних стилів керівництва. Психологічні характеристики сучасних стилів керівництва.

3. Поняття типу керівника в психології управління. Сучасні типи керівників.

4. Соціально-психологічні чинники формування стилю та типу керівника.

Самостійна робота

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження стилів і типів керівництва (кожен студент ознайомлюється з 1–2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.

2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.

3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.

4. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.

5. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.

6. Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта організації / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.

7. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.

8. Кулініч І. О. Психологія управління : навчальний посібник / І. О. Кулініч. – К. : Знання, 2008. – 292 с.
9. Розанова В. А. Психологія управління : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2000. – 384 с.
10. Корнев М. Н. Соціальна психологія / М. Н. Корнев, А. Б. Коваленко. – К., 1995. – С. 205–221.
11. Андреева Г. М. Социальная психология : учеб. для студ. высш. учеб. заведений / Г. М. Андреева. – М. : Аспект Пресс, 2001. – 370 с.
12. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.
13. Урбанович А. А. Психология управления : учебное пособие / А. А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2007. – 640 с.

Питання для самоконтролю:

1. Проведіть аналіз стилів лідерства згідно з теорією рис особистості.
2. Охарактеризуйте стилі лідерства відповідно до поведінкової теорії лідерства.
3. Охарактеризуйте стилі лідерства відповідно до ситуативного підходу лідерства.
4. Чим корисні для вас знання різних підходів до стилів лідерства та керівництва?
5. Дайте коротку характеристику сучасних стилів керівництва.
6. Проаналізуйте традиційні стилі керівництва за критеріями: спрямованість на вирішення завдань, спрямованість на людські відносини.
7. Проаналізуйте ситуації, у яких кожен із традиційних стилів керівництва є найбільш актуальним.
8. Проаналізуйте ситуації, у яких кожен із традиційних стилів керівництва є недоречним.
9. Які чинники впливають на формування стилю керівництва?
10. Дайте коротку характеристику сучасним типам керівників.

Семінарське заняття № 7**Психологічні труднощі в роботі керівника****План**

1. Труднощі, вимоги й обмеження в роботі керівника.
2. Психологічні основи стресу. Проблеми стресу в діяльності керівника. Чинники, що спричиняють професійний стрес керівника.
3. Синдром "професійного вигорання" в управлінців.
4. Регресивний розвиток керівника й управлінська деформація.
5. Ортобіоз особистості керівника.

Самостійна робота

Аналіз статті: Карабин Т. В. Трудоголізм як різновид субстанційної залежності особистості / Т. В. Карабин // Збірник наукових праць : філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ : ВДВ ЦІТ 2007. – Вип. 13. – Ч. 2. – С. 100-108.

Самостійне опрацювання. Психологія управління стресами в професійній діяльності керівника.

Література:

Урбанович А. А. Психологія управління : учебное пособие / А. А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2007. – С. 376-388.

Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів післядиплом. освіти / [за наук. ред. А. М. Карамушки]. – К. : Фірма "ІНКОС", 2005. – С. 298-307.

Виступ. Вплив життєвих криз керівника на управлінську діяльність.

Практичні завдання:

1. Підібрати діагностичний інструментарій для визначення станів професійного стресу та синдрому "професійного вигорання" у керівника.
2. Розробити вправи (елементи тренінгу) для профілактики й подолання професійного стресу та синдрому "професійного вигорання" в управлінській діяльності.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.

3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.

4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологічні чинники регресивного розвитку керівника та професійної управлінської деформації / Л. Е. Орбан-Лембрик // Актуальні проблеми психології. – К. : Інститут психології ім. Г. С. Костюка, 2001. – Т. 1. – Ч. 1. – С. 169–174.

5. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.

6. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ “УВПК “Екс об”, 2000. – 512 с.

7. Розанова В. А. Психология управления : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2000. – 384 с.

8. Синдром “професійного вигорання” та професійна кар’єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / [за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, Т. В. Зайчикової]. – 2-е вид., перероб. та доповн. – К. : Міленіум, 2006. – 368 с.

9. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів післядиплом. освіти / [за наук. ред. Л. М. Карамушки]. – К. : Фірма “ІНКОС”, 2005. – 366 с.

10. Юркевич Г. Й. Психологічні детермінанти розвитку особистості менеджера : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук / Г. Й. Юркевич. – К., 1999. – 19 с.

11. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.

12. Урбанович А. А. Психология управления : учебное пособие / А. А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2007. – 640 с.

Питання для самоконтролю:

1. Дайте визначення поняттю “стрес”. Які ви знаєте види стресу?

2. Хто був основоположником вчення про стрес? Які основні стадії стресу виділив науковець?

3. У чому полягає суть когнітивної моделі стресу?

4. Що таке професійний стрес? Назвіть три основні підходи до вивчення феномену професійного стресу.

5. Назвіть стресори, що діють у професійній діяльності керівника.

6. Охарактеризуйте модель професійного стресу за А. Карамушкою.
7. Дайте визначення поняття "синдрому професійного вигорання". Назвіть основні підходи до вивчення даного феномену.
8. Охарактеризуйте симптоми синдрому професійного вигорання керівника.
9. Назвіть прийоми, рекомендації для запобігання стресів в управлінській діяльності.
10. Назвіть прояви регресивного розвитку особистості керівника.
11. Поясніть, у чому полягає ортобіоз особистості керівника.

Семінарське заняття № 8 Психологія кар'єри в управлінні

План

1. Поняття кар'єри. Види кар'єри.
2. Стадії розвитку кар'єри. Чинники досягнення кар'єри.
3. Психологія управління кар'єрою.
4. Психологічні компоненти формування професійної кар'єри управління.

Самостійна робота

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження кар'єри управління (кожен студент ознайомлюється з 1–2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Реферат: Професійне самовизначення як важливий елемент формування кар'єри.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик А. Е. Основи психології управління : монографія / А. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : навчальний посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
4. Орбан-Лембрик А. Е. Соціальна психологія : посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
5. Орбан А. Э. Социально-психологические аспекты предпринимательства и управления / А. Э. Орбан, Д. Н. Гриджук. – Ивано-Франковск, 1995. – 164 с.
6. Карамушка А. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / А. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
7. Савельєва В. С. Управління діловою кар'єрою : навчальний посібник / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 176 с.
8. Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта организации / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.

9. Горшкова Е. Г. Управление карьерой: руководство по ловле золотых рыбок / Е. Г. Горшкова. – С.Пб. : Речь, 2007. – 206 с.
10. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.
11. Синдром "професійного вигорання" та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / [за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, Т. В. Зайчикової]. – 2-е вид., перероб. та доповн. – К. : Міленіум, 2006. – 368 с.
12. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів післядиплом. освіти / [за наук. ред. Л. М. Карамушки]. – К. : Фірма "ІНКОС", 2005. – 366 с.
13. Ткач Р. В. Поняття професійної кар'єри у психології менеджменту, її види та динаміка розвитку / Р. В. Ткач. – Режим доступу : http://www.bdpu.org/scientific_published/psychology_2_2005/15.
14. Чуйко О. М. Психологічні компоненти формування професійної кар'єри управлінця / О. М. Чуйко, Л. С. Пілецька // Збірник наукових праць: філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ: ВДВ ЦІТ, 2009. – Вип. 14. – Ч. 2. – С. 144–153.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте основні підходи до трактування поняття "кар'єра".
2. Проаналізуйте класифікацію видів кар'єри за різними критеріями.
3. Охарактеризуйте основні підходи до виокремлення етапів (стадій) кар'єри.
4. Простежте зв'язок між етапами кар'єри та потребами індивіда.
5. Проаналізуйте чинники, що впливають на розвиток кар'єри.
6. Обґрунтуйте, як відбувається управління професійною кар'єрою в організації.
7. Проаналізуйте психологічні компоненти досягнення особистістю кар'єри.

Семінарське заняття № 9

Психологія організації в управлінні

План

1. Сутність, місце й роль організації в управлінні. Соціально-психологічні особливості організації.
2. Психологічна структура групи як елемента організації.
3. Психологічні особливості спільної діяльності в організації.
4. Конкурентоздатна команда як чинник ефективної управлінської діяльності.

Самостійна робота

Аналіз статті: Орбан-Лембрик А.Е., Юркевич Г.Й. Філософія виживання і розвитку організації // Збірник наукових праць: філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ: ВДВ ЦІТ Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2008. – Вип. 13. – Ч. 1. – С. 152–165.

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження особливостей спільної діяльності в управлінні, соціально-психологічних характеристик організації, конкурентоздатності команди (кожен студент ознайомлюється з 1–2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик А. Е. Основи психології управління : монографія / А. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : навчальний посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
4. Орбан-Лембрик А. Е. Соціальна психологія : посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
5. Карамушка А. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / А. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
6. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ “УВПК “Екс об”, 2000. – 512 с.
7. Кулініч І. О. Психологія управління : навчальний посібник / І. О. Кулініч. – К. : Знання, 2008. – 292 с.

8. Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта организации / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.

9. Розанова В. А. Психология управления : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. – 384 с.

10. Казмиренко В. П. Социальная психология организаций / В. П. Казмиренко. – К. : МЗУУП, 1993. – 384 с.

11. Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій / Л. П. Мельник – К. : МАУП, 1999. – 176 с.

12. Психология управления : курс лекций / [отв. ред. М. В. Удальцова. – Новосибирск, 1997. – 150 с.

13. Третьяченко В. В. Колективні суб'єкти управління: формування, розвиток, психологічна підготовка / В. В. Третьяченко. – К. : Стило, 1997. – 585 с.

14. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.

15. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр "Академия", 2001. – 600 с.

16. Урбанович А. А. Психология управления : учебное пособие / А. А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2007. – 640 с.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте різні підходи до визначення ознак організації.

2. Охарактеризуйте соціально-психологічні характеристики організації як соціальної групи з точки зору управління.

3. Які соціально-психологічні функції виконує організація стосовно її працівників?

4. Проаналізуйте рівні управління в організації. Які ще є види структури організації?

5. Перелічіть переваги, що отримує організація, і переваги, які може отримати конкретний працівник, від колективного суб'єкта управління.

6. Назвіть ознаки, що відрізняють команду від соціальної групи.

7. Дайте визначення поняттям "конкуренція", "конкурентоздатність", "конкурентоздатна особистість".

8. Назвіть характеристики конкурентоздатної команди.

Семинарське заняття № 10 (4 год)

Психологія влади і відповідальності в організації.

Психологія управління нововведеннями

План

1. Психологія відповідальності в організації.
2. Психологія влади в управлінській діяльності.
3. Особливості впливу керівника на підлеглих як прояв його авторитету. Взаємозв'язок особливостей впливу керівника на підлеглих та стилю керівництва.
4. Психологія управління нововведеннями в організації.
5. Поняття психологічного бар'єра при запровадженні нововведень. Види психологічних бар'єрів.

Самостійна робота

Самостійне опрацювання

Савчин М. В. Психологія відповідальної поведінки : монографія / М. В. Савчин. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2008. – С. 46–66.

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження відповідальності керівника; проявів влади й авторитету; реагування на запровадження нововведень (кожен студент ознайомлюється з 1–2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик А. Е. Основи психології управління : монографія / А. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : навчальний посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
4. Орбан-Лембрик А. Е. Специфіка застосування влади в управлінській діяльності керівника: психологічний аспект аналізу / А. Е. Орбан-Лембрик // Збірник наукових праць: філософія, психологія, соціологія. – Івано-Франківськ: Плай, 2000. – Вип. 5 – Ч. 1. – С. 178–183.
5. Савчин М. В. Психологія відповідальної поведінки : монографія / М. В. Савчин. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2008. – 280 с.

6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
7. Кулініч І. О. Психологія управління : навчальний посібник / І. О. Кулініч. – К. : Знання, 2008. – 292 с.
8. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.
9. Мельник А. П. Психологія управління : курс лекцій / А. П. Мельник. – К. : МАУП, 1999. – 176 с.
10. Розанова В. А. Психология управления : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. – 384 с.
11. Казмиренко В. П. Социальная психология организаций / В. П. Казмиренко. – К. : МЗУУП, 1993. – 384 с.
12. Пачковський Ю. Ф. Соціопсихологія підприємницької діяльності і поведінки / Ю. Ф. Пачковський. – Львів : Світ, 2000. – 272 с.
13. Палеха Ю. І. Культура управління та підприємництва : навчально-методичний посібник / Ю. І. Палеха, В.О. Кудін. – К. : МАУП, 1998. – 98 с.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте аспекти професійної відповідальності керівника.
2. Проаналізуйте мотиваційну сферу відповідальної поведінки керівників з погляду ієрархії потреб.
3. В яких сферах проявляється відповідальність керівника?
4. Як співвідносяться поняття "відповідальність" і "свобода", "відповідальність" і "активність" ?
5. Дайте коротку характеристику основним формам влади та їх джерелам.
6. Обґрунтуйте психологічні складові авторитету.
7. Проаналізуйте співвідношення зовнішніх і внутрішніх чинників запровадження нововведень.
8. Охарактеризуйте мотиваційні основи різних реакцій персоналу на запровадження нововведень.
9. Обґрунтуйте способи подолання опору персоналу щодо впровадження нововведень. Опишіть фази впровадження нововведення.
10. Проаналізуйте можливі психологічні бар'єри при запровадженні нововведень.

Семінарське заняття № 11 (4 год) Психологічний зміст функцій управління

План

1. Психологічні особливості планування. Специфіка, особливості й етапи планування управлінських завдань.
2. Психологія прийняття управлінських рішень. Характеристика індивідуальних і групових рішень. Етапи прийняття управлінських рішень. Делегування керівником своїх повноважень.
3. Стратегії і тактики прийняття управлінських рішень. Методи прийняття управлінських рішень.
4. Психологія організації діяльності.
5. Мотивація як функція управління.
6. Соціально-психологічна функція.
7. Психологічні особливості контролю в організації.

Самостійна робота

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження особливостей планування та прийняття рішень керівником; організаційних здібностей управлінця, його самоконтролю та специфіки контролю за виконанням завдань (кожен студент ознайомлюється із 1–2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик А. Е. Основи психології управління : монографія / А. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : навчальний посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
4. Орбан-Лембрик А. Е. Соціальна психологія : посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
5. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ “УВПК “Екс об”, 2000. – 512 с.

6. Розанова В. А. Психология управления : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. – 384 с.

7. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів післядиплом. освіти / [за наук. ред. Л. М. Карамушки]. – К. : Фірма "ІНКОС", 2005. – 366 с.

8. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.

9. Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта организации / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.

10. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті : соціально-психологічний аспект : монографія / Н. Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.

11. Орбан Л. Э. Социально-психологические аспекты предпринимательства и управления / Л. Э. Орбан, Д. Н. Гриджук. – Ивано-Франковск, 1995. – 164 с.

12. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр "Академия", 2001. – 600 с.

13. Урбанович А. А. Психология управления : учебное пособие / А. А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2007. – 640 с.

Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризуйте етапи розроблення та реалізації стратегії організації.

2. Охарактеризуйте етапи розроблення та прийняття управлінських рішень.

3. Проаналізуйте позитивні та несприятливі сторони індивідуальних і групових рішень.

4. Які бувають види управлінських рішень (класифікація)?

5. Назвіть можливі способи координації та регуляції керівником діяльності підлеглих.

6. Проаналізуйте теорії потреб індивідів в організації.

7. Проаналізуйте мотивацію індивіда в організації з позиції біхевіоризму та когнітивної теорії.

8. Які способи мотивації діяльності підлеглих, на вашу думку, є найбільш ефективними?

9. Назвіть можливі демотиватори діяльності підлеглих.

10. У чому полягає комунікація як функція управління? Поясните інші аспекти соціально-психологічної функції управління.

11. Проаналізуйте вимоги до ефективного контролю як функції управління.

Семінарське заняття № 12 (4 год)

Психологічна структура та професіоналізм управлінської діяльності

План

1. Психологічна структура управління.
2. Поняття професіоналізму управлінської діяльності та професіоналізму керівника.
3. Акмеологічний підхід до проблеми становлення особистості керівника професіоналом.
4. Зростання ролі морально-етичного чинника в управлінні.
5. Поняття професійної етики керівника.
6. Соціокультурна й етнопсихологічна зумовленість управлінської діяльності. Поняття "культури управління".
7. Характеристика американської, японської, європейської та вітчизняної моделей управління.

Самостійна робота

Самостійне опрацювання:

Аналіз статті: Нечипоренко А. С. Особистісна культура керівника як умова успіху його соціальної діяльності // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти: Збірник наукових праць / За ред. А. Л. Товажнянського та О. Г. Романовського. – Випуск 1 (5). – Харків: НТУ (ХПІ), 2003. – С. 274–278.

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження моральних якостей керівника; ставлення до професійних етичних дилем в управлінській діяльності (кожен студент ознайомлюється з 1–2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Рекомендована література:

1. Орбан-Лембрик А. Е. Основи психології управління : монографія / А. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : навчальний посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.

4. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія професійної комунікації : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Чернівці : Книги – XXI, 2009. – С. 285–383.
6. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
7. Кулініч І. О. Психологія управління : навчальний посібник / І. О. Кулініч. – К. : Знання, 2008. – 292 с.
8. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ “УВПК “Екс об”, 2000. – 512 с.
9. Розанова В. А. Психологія управління : учебное пособие / В. А. Розанова. 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2000. – 384 с.
10. Орбан-Лембрик Л.Е. Етнопсихологічний контекст управління / Л. Е. Орбан-Лембрик // Психологія і суспільство. – 2001. – № 4. – С. 74–86.
11. Орбан-Лембрик Л. Е. Морально-психологічні джерела управління / Л. Е. Орбан-Лембрик // Наукові праці МАУП. – К. : МАУП, 2002. – Вип. 4 : Соціально-психологічні проблеми вдосконалення управлінської діяльності. – С. 16–19.
12. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів післядиплом. освіти / [за наук. ред. Л. М. Карамушки]. – К. : Фірма “ІНКОС”, 2005. – 366 с.
13. Деркач А. А. Акмеологические основы становления психологической и профессиональной зрелости личности : монографія / А. А. Деркач, Л. Э. Орбан. – М. : РАУ, 1995. – 208 с.
14. Палеха Ю. І. Культура управління та підприємництва : навчально-методичний посібник / Ю. І. Палеха, В.О. Кудін. – К. : МАУП, 1998. – 98 с.

Питання для самоконтролю:

1. Обґрунтуйте, у чому полягає проблема людського чинника в управлінні.
2. Проаналізуйте психологічну структуру управління.
3. Проаналізуйте основні ознаки психологічної специфіки управлінської діяльності.
4. Дайте визначення поняттю “професіоналізм”. Обґрунтуйте психологічні компоненти психологічної структури професіоналізму (за Л. Е. Орбан-Лембрик).

5. Назвіть психологічні чинники ефективності управлінської діяльності.
6. Проаналізуйте, у чому проявляється психологічна готовність індивіда до управлінської діяльності.
7. Поясніть зв'язок між професійним самовизначенням керівника, його життєвим шляхом та ефективністю управлінської діяльності.
8. У чому полягає акмеологічний підхід до вивчення професіоналізму управлінця?
9. Проаналізуйте умови досягнення акме особистістю.
10. Обґрунтуйте, у чому полягає етнопсихологічний аспект управління.
11. Поясніть, у чому полягає етика відносин усередині організації та етика зовнішніх відносин організації.
12. Обґрунтуйте, у чому проявляється моральне здоров'я керівника.
13. Проаналізуйте компоненти професійної етики (за Л. М. Карамушкою).
14. Проаналізуйте найважливіші аспекти культури управління.
15. Обґрунтуйте, у чому проявляється культура організації. Які чинники впливають на формування рівня культури організації?
16. Проаналізуйте вітчизняну модель управління.
17. Дайте порівняльну характеристику японської та американської систем управління.

Семінарське заняття № 13
Соціально-психологічні параметри управління.
Психологія ділового спілкування

План

1. Ділове спілкування як засіб управлінського впливу.
2. Сторони ділового спілкування. Культура говоріння та культура слухання.
3. Вербальне та невербальне ділове спілкування. Організація робочого простору в кабінеті керівника.
4. Етнокультурна й етнопсихологічна детермінація управлінського спілкування.

Самостійна робота
Самостійне опрацювання.

Культура спілкування як чинник ефективності управлінської діяльності.

Бар'єри ділового спілкування.

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження комунікативних характеристик управлінця (кожен студент ознайомлюється з 1–2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : підручник : у 2 кн. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Либідь, 2004. – Кн. 1 : Соціальна психологія особистості і спілкування. – 576 с.
6. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія професійної комунікації : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Чернівці : Книги – ХХІ, 2009. – 528 с.

7. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.
8. Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта организации / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.
9. Психология и этика делового общения : учебник для вузов / [под ред. В. Н. Лавриненко]. – М., 2001. – 326 с.
10. Психологія професійної діяльності і спілкування / [за ред Л. Е. Орбан, Д. М. Гриджука]. – К., 1997.
11. Панасик А. Ю. Управленческое общение / А. Ю. Панасик. – М. : Экономика, 1990. – 112 с.
12. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности : учебное пособие / А. П. Панфилова. – 3-е изд. – С.Пб. : ИВЭСЭП : Знание, 2005. – 495 с.
13. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр "Академия", 2001. – 600 с.
14. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологічні засади спілкування : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик, Ю. Подгурецькі. – Івано-Франківськ : Нова Зоря, 2008. – 416 с.
15. Шибутани Т. Социальная психология / Т. Шибутани; пер. с англ. В. Б. Ольшанского. – Ростов н/Д : Феникс, 2002. – 544 с.

Питання для самоконтролю:

1. Обґрунтуйте, у чому полягає комунікативна природа управління.
2. Охарактеризуйте основні способи впливу керівника на підлеглих.
3. Обґрунтуйте чинники ефективності психологічного впливу керівника на підлеглих.
4. Проаналізуйте комунікативну складову ділового спілкування.
5. Проаналізуйте інтерактивну складову ділового спілкування.
6. Проаналізуйте перцептивну складову ділового спілкування.
7. Охарактеризуйте, у чому полягає рефлексивне слухання. Який вплив на процес спілкування має рефлексивне слухання?
8. Охарактеризуйте основні системи невербальної комунікації.
9. Проаналізуйте положення учасників ділового спілкування за столом при: а) позиції ділової взаємодії; б) конкурентній позиції;

в) незалежній позиції; г) позиції підпорядкування; д) неофіційній атмосфері.

10. Які чинники керівнику слід ураховувати при трактуванні невербальної комунікації?

11. Обґрунтуйте, яку роль відіграють табу, етнічні установки, етнічні стереотипи в процесі ділового спілкування.

12. Проаналізуйте етнопсихологічну специфіку невербальної комунікації.

Семінарське заняття № 14**Психологія ведення ділових переговорів в управлінні****План**

1. Призначення, функції та види ділових переговорів.
2. Стадії ведення переговорів. Особливості підготовки до переговорів. Психологічна характеристика власне переговорного процесу. Завершення переговорів та аналіз їх результатів.
3. Тактики та методи ведення переговорного процесу.
4. Особливості ділових розмов по телефону.

Самостійна робота**Самостійне опрацювання.**

Етнопсихологічні особливості учасників переговорного процесу. Поняття національного стилю ділового спілкування.

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження навиків ведення переговорів (кожен студент ознайомлюється з 1–2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : підручник : у 2 кн. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Либідь, 2004. – Кн. 1 : Соціальна психологія особистості і спілкування. – 576 с.
6. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія професійної комунікації : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Чернівці : Книги – XXI, 2009. – 528 с.
7. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.

8. Психология и этика делового общения : учебник для вузов / [под ред. В. Н. Лавриненко]. – М., 2001. – 326 с.
9. Психологія професійної діяльності і спілкування / [за ред. Л. Е. Орбан, Д. М. Гриджука]. – К., 1997.
10. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности : учебное пособие / А. П. Панфилова. – 3-е изд. – С.Пб. : ИВЭСЭП : Знание, 2005. – 495 с.
11. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр “Академия”, 2001. – 600 с.
12. Етнопсихологія : навчально-методичний посібник / [за ред. Л. Е. Орбан, В. Д. Хруща]. – Івано-Франківськ, 1994. – 83 с.
13. Пірен М. І. Основи етнопсихології : підручник / М. І. Пірен. – К., 1998. – 436 с.
14. Сірка А. Як робити бізнес з американцями та канадцями / А. Сірка. – К., 1994. – 420 с.
15. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.
16. Палеха Ю. І. Культура управління та підприємництва : навчально-методичний посібник / Ю. І. Палеха, В.О. Кудін. – К. : МАУП, 1998. – 98 с.
17. Панасик А. Ю. Управленческое общение / А. Ю. Панасик. – М. : Экономика, 1990. – 112 с.

Питання для самоконтролю:

1. Обґрунтуйте, у чому полягає основне призначення переговорів.
2. Проаналізуйте різні підходи до виокремлення видів переговорів.
3. Проаналізуйте основні аспекти стадії підготовки до переговорів.
4. Обґрунтуйте переваги та недоліки ситуації, коли організацію на переговорах представляє команда / одна людина.
5. Обґрунтуйте переваги та недоліки ситуації, коли місце проведення переговорів – ваша організація / організація партнерів.
6. Розкрийте, у чому полягає змістова підготовка до переговорів.
7. Проаналізуйте структуру власне переговорного процесу.
8. Обґрунтуйте зміст стадії завершення переговорів.

9. Проаналізуйте можливості застосування методів "мозкового штурму", "балансних аркушів", "індивідуальної бесіди" у процесі підготовки та ведення переговорів.

10. Складіть рекомендації ефективного проведення телефонних ділових розмов.

Семінарське заняття № 15

Психологія конфліктів в управлінській діяльності та шляхи їх розв'язання

План

1. Сутність психологічних механізмів конфліктів в управлінні. Види конфліктів в управлінні.
2. Основні джерела та причини виникнення конфліктів в управлінні. Причини виникнення конфліктів, пов'язаних із психологічними особливостями учасників управлінського процесу й організаційно-управлінські причини.
3. Форми перебігу конфлікту в організації. Типи поведінки людини в ситуації конфлікту.
4. Поняття соціально-психологічного клімату організації. Вплив сприятливого соціально-психологічного клімату організації (підрозділу) на ефективність управлінської діяльності.

Самостійна робота

Самостійне опрацювання. Принципи та методи подолання конфліктів в управлінні. Методи подолання конфліктів в організації. Керівник як “третейський суддя” у вирішенні конфліктів працівників.

Література:

Урбанович А. А. Психологія управління : учебное пособие / А. А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2007. – С. 332–349.

Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М. : ЮНИТИ, 2000. – С. 482–495.

Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ “УВПК “Екс об”, 2000. – С. 168–190.

Практичне завдання: підібрати діагностичний інструментарій для дослідження поведінки керівника в ситуації конфлікту; соціально-психологічного клімату організації (кожен студент ознайомлюється з 1-2 методиками). Необхідно знати: автора методики та літературу, де її можна знайти; основне призначення методики; особливості проведення та інтерпретації результатів.

Обдумати й описати приклади конфліктів у сфері управління.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.

2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
5. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
6. Кулініч І. О. Психологія управління : навчальний посібник / І. О. Кулініч. – К. : Знання, 2008. – 292 с.
7. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.
8. Пірен М. І. Основи конфліктології : навчальний посібник / М. І. Пірен. – К., 1997. – 78 с.
9. Пірен М. І. Конфлікти і управлінські ролі: соціально-психологічний аналіз / М. І. Пірен. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 200 с.
10. Гришина Н. В. Психологія конфлікту / Н. В. Гришина. – С.Пб. : Питер, 2000. – 424 с.
11. Корнелиус Х. Виграти может каждый: как разрешать конфликты / Х. Корнелиус, Ш. Фейр. – М.: Стингер, 1992.
12. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. – С.Пб. : Питер, 2000. – 238 с.
13. Зигерт В. Руководитель без конфликтов / В. Зигерт, А. Ланг : сокр. пер. с нем. – М. : Экономика, 1990. – 335 с.
14. Конфлікти у сумісній діяльності / [Ложкін В. Г., Сьомін С. В., Петровська Т. В., Кисельова О. Р.]. – К. : Сфера, 1995. – 95 с.
15. Урбанович А. А. Психология управления : учебное пособие / А. А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2007. – 640 с.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте психологічну структуру конфлікту.
2. Обґрунтуйте можливі причини управлінських конфліктів, пов'язаних із діяльністю організації, і причини конфліктів, пов'язаних із психологічними особливостями учасників взаємодії.
3. Проаналізуйте організаційно-управлінські, соціально-психологічні й особистісні причини виникнення конфліктів в організації.
4. Обґрунтуйте, у яких умовах є найбільш доречним застосування тої чи іншої стратегії, а в яких – неефективним. Заповніть табл. 2.

Таблиця 2

Визначення ситуацій ефективного застосування стратегій поведінки людини в конфлікті

Стратегія поведінки людини в ситуації конфлікту	Ситуації, у яких дана стратегія приведе до успіху	Ситуації, у яких дана стратегія неефективна
Уникнення		
Прийняття		
Конкуренція		
Компроміс		
Співробітництво		

5. Проаналізуйте роль керівника як посередника у вирішенні конфліктних ситуацій підлеглих. Складіть пам'ятку керівникові як модератору в конфліктах працівників.

6. Проаналізуйте методи вирішення управлінських конфліктів.

7. Розгляньте функціональні та дисфункціональні (сприятливі й негативні) наслідки конфліктів в організації.

8. Проаналізуйте параметри сприятливого соціально-психологічного клімату в організації.

Семінарське заняття № 16**Психологія управління рекламною діяльністю організації та її співробітників. Психологія іміджу.****План**

1. Реклама як соціально-економічне явище та психологічний феномен. Мотиви звернення до реклами.
2. Психологія рекламної діяльності організації. Цілі та види реклами. Принципи рекламної діяльності в організації. Психологічні особливості планування рекламної кампанії.
3. Психологія іміджу. Психологічні складові іміджу керівника та організації. Ефективне управління іміджем.
4. Психологія формування індивідуального бренду керівника.

Наукове повідомлення. Імідж як об'єкт науково-психологічного дослідження.

Виступ. Технології управління іміджем керівника й організації.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія професійної комунікації : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Чернівці : Книги – XXI, 2009. – С. 289–296.
6. Орбан-Лембрик Л.Е., Кошинець О.Ю. Реклама як інструмент маркетингових комунікацій // Збірник наукових праць: філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ: Плай, 2005. – Вип. 10. – Ч. 1. – С. 59–70.
7. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
8. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.

9. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр “Академия”, 2001. – 600 с.

10. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.

11. Бухаркова О. В. Имидж лидера: технология создания и продвижения. Тренинговая программа / О. В. Бухаркова, Е. Г. Горшкова. – С.Пб. : Речь, 2007. – 222 с.

Питання для самоконтролю:

1. Обґрунтуйте основне призначення реклами. Яку роль відіграє реклама в діяльності організації, керівника?

2. Проаналізуйте основні мотиви звернення до реклами.

3. Обґрунтуйте формулу реклами AIMDA.

4. Охарактеризуйте основні принципи організації реклами товарів чи послуг.

5. Охарактеризуйте засоби, за допомогою яких здійснюється рекламна діяльність з метою створення престижу організації.

6. Що таке імідж? Проаналізуйте принципи, які можуть бути покладені в основу формування іміджу.

7. Обґрунтуйте структуру іміджу керівника.

8. Обґрунтуйте структуру іміджу організації.

9. Поясніть, що таке бренд. Охарактеризуйте основні принципи створення індивідуального бренда – відмінність, послідовність, значущість.

10. Проаналізуйте технологію створення індивідуального бренда керівника.

Семінарське заняття № 17 (4 год)**Психологія управління людськими ресурсами****План**

1. Психологія планування кадрів в організації.
2. Психологія добору кадрів. Способи добору кадрів.
3. Особливості проведення співбесіди при прийомі на роботу.
4. Оцінка діяльності персоналу. Аналіз критеріїв оцінювання діяльності персоналу.
5. Психологія освіти та навчання персоналу організації:
 - а) психологічні особливості проектування освіти та навчання персоналу організації. Психологічні чинники ефективності навчання;
 - б) психологічне забезпечення системи формування кадрів управління;
 - в) комунікативна підготовка персоналу.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
4. Бакирова Г. Х. Управление человеческими ресурсами / Г. Х. Бакирова. – С.Пб. : Речь, 2003. – 152 с.
5. Горшкова Е. Г. Управление карьерой: руководство по ловле золотых рыбок / Е. Г. Горшкова. – С.Пб. : Речь, 2007. – 206 с.
6. Дубиненко Е. Н. Техники подбора персонала: искусство находить лучших / Е. Н. Дубиненко. – С.Пб. : Речь, 2007. – 169 с.
7. Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта организации / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.
8. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
9. Кулініч І. О. Психологія управління : навчальний посібник / І. О. Кулініч. – К. : Знання, 2008. – 292 с.
10. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.

11. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологічні засади спілкування : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик, Ю. Подгурецькі. – Івано-Франківськ : Нова Зоря, 2008. – 416 с.

12. Турнер Д. Ролевые игры : практическое руководство / Д. Турнер. – С.Пб. : Питер, 2002. – 352 с.

13. Филиппов А. В. Работа с кадрами: психологический аспект / А. В. Филиппов. – М. : Экономика, 1990. – 168 с.

14. Пілецький В. С. Комунікативна природа професійної вузівської підготовки майбутніх менеджерів / В. С. Пілецький // Збірник наукових праць: філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ : Плай, 2003. – Вип. 8. – Ч. 1. – С. 219–231.

15. Щекин Г. В. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента / Г. В. Щекин. – К. : МАУП, 1999. – 400 с.

16. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр "Академия", 2001. – 600 с.

17. Шарухин А. П. Психология менеджмента : учебное пособие / А. П. Шарухин. – С.Пб. : Речь, 2005. – 352 с.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте основні завдання психології управління кадрами.
2. Охарактеризуйте чинники, що впливають на процес планування людського ресурсу в організації.
3. Проаналізуйте основні етапи планування кадрів.
4. Обґрунтуйте основні причини проведення підбору кадрів в організації.
5. Дайте коротку характеристику основних способів і методів підбору кадрів.
6. Які основні етапи включає профвідбір?
7. Охарактеризуйте співбесіду як метод підбору кадрів.
8. Проаналізуйте основні етапи найму працівника на роботу.
9. Охарактеризуйте основні параметри резюме на вакантну посаду.
10. Обґрунтуйте роль оцінювання працівників у процесі управління.
11. Проаналізуйте основні види оцінювання діяльності персоналу.

12. Обґрунтуйте вимоги до ефективного оцінювання діяльності персоналу.

13. Проаналізуйте основні психологічні критерії оцінки діяльності працівника / керівника.

14. Обґрунтуйте, в чому полягає система безперервної освіти кадрів.

15. Поясніть, у чому полягає особистісно-орієнтований компонент освіти кадрів.

16. Проаналізуйте психологічні чинники навчання кадрів.

17. Обґрунтуйте актуальність і зміст комунікативної підготовки управлінців.

Семінарське заняття № 18

Основні види діяльності практичного психолога щодо психологічного забезпечення управлінського процесу

План

1. Просвітницька діяльність практичних психологів у сфері психології управління.
2. Діагностична й експертна діяльність практичних психологів щодо оптимізації процесу управління.
3. Прогнозування та профілактика як види діяльності практичних психологів у психології управління.
4. Особливості психокорекційної, психоконсультативної та психотерапевтичної роботи з проблем управлінської діяльності.

Самостійна робота

Самостійне опрацювання. Робота психологічної служби для розв'язання психолого-управлінських проблем.

Практичне завдання: Соціально-психологічна діагностика психолого-управлінських феноменів. Скласти програму дослідження психолого-управлінського феномену чи явища (на вибір студента), яка включає в себе:

- коротку інформацію про досліджуване явище (проблему);
- підбір методів і методик діагностики (2–3) з їх короткою характеристикою (автор методики, бібліографія, на що спрямована, короткий опис процедури проведення та аналізу результатів);
- авторська анкета.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 448 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : підручник : у 2 кн. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Либідь, 2006. – Кн. 2 : Соціальна психологія груп. Прикладна соціальна психологія. – 560 с.

6. Орбан-Лембрик Л. Е. Специфіка діяльності психолога-практика у підвищенні соціально-психологічної компетентності персоналу / Л. Е. Орбан-Лембрик // Збірник наукових праць: філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ : ВДВ ЦІТ, 2008. – Вип. 13. – Ч. 2. – С. 3–19.
7. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
8. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.
9. Бондаренко О. Ф. Психологічна допомога особистості : навчальний посібник / О. Ф. Бондаренко. – Х.: Фоліо, 1996. – 237 с.
10. Абрамова Г. С. Введение в практическую психологию / Г. С. Абрамова. – М., 1994. – 237 с.
11. Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта организации / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.
12. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів післядиплом. освіти / [за наук. ред. Л. М. Карамушки]. – К. : Фірма "ІНКОС", 2005. – 366 с.
13. Яценко Т. С. Психологічні основи групової психокорекції : навчальний посібник / Т. С. Яценко. – К. : Либідь, 1996. – 264 с.
14. Социальная психология : учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / [А. Н. Сухов, А. А. Бодалев, В. Н. Казанцев и др.]; под ред. А. Н. Сухова, А. А. Деркача. – М. : Издательский центр "Академия", 2001. – 600 с.
15. Швалб Ю. М. Практична психологія в економіці та бізнесі / Ю. М. Швалб, О. В. Данчева. – К. : Лібра, 1998. – 270 с.
16. Управленческое консультирование : в 2 т. : (пер. с англ.). – М., 1992. – Т. 1. – 319 с.

Питання для самоконтролю:

1. Обґрунтуйте основне призначення просвітницької діяльності практичного психолога у сфері управління.
2. Проаналізуйте основні форми просвітницької діяльності практичного психолога в організації.
3. Дайте характеристику основним видам психологічної освіти в організації.
4. Проаналізуйте основні напрями діагностичної роботи практичних психологів в організації.
5. Назвіть, які види експертизи можна проводити в організації. У чому полягає психологічна експертиза в організації?

6. Проаналізуйте основні завдання психолого-управлінської експертизи.

7. Обґрунтуйте призначення прогнозування як виду діяльності практичних психологів в організації.

8. Проаналізуйте основні завдання профілактичної роботи практичного психолога у сфері управління.

9. Проаналізуйте основні завдання індивідуальної та групової психокорекційної роботи практичного психолога в організації.

10. Обґрунтуйте, у чому полягає психотерапевтична діяльність практичних психологів із проблем управління.

Семінарське заняття № 19**Особливості психолого-управлінського консультування****План**

1. Поняття психолого-управлінського консультування. Основні завдання та специфіка соціально-психологічного консультування кадрів управління.

2. Індивідуальне та групове консультування в управлінні.

3. Модель психологічного консультування керівників з проблем управління.

4. Психолого-акмеологічне консультування.

Самостійна робота

Аналіз статті: Коломінський Н. А. Основні запити управлінського персоналу комерційних організацій щодо психологічної допомоги з проблем управління / Н. А. Коломінський // Актуальні проблеми психології. – Т. І : Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. – К.: Інститут психології ім. Г. Костюка АПН України, 2002. – Ч. 4. – С. 216–219.

Практичне завдання: Підготувати запити до психологічного консультування в управлінні.

Реферат: Коучінг як психологічне консультування в управлінні.

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.

2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.

3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.

4. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : підручник : у 2 кн. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Либідь, 2006. – Кн. 2 : Соціальна психологія груп. Прикладна соціальна психологія. – 560 с.

5. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.

6. Основи психолого-управлінського консультування : навчальний посібник / [за наук. ред. Л. М. Карамушки]. – К. : МАУП, 2002. – 136 с.

7. Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта организации / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.

8. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів післядиплом. освіти / [за наук. ред. А. М. Карамушки]. – К. : Фірма “ІНКОС”, 2005. – 366 с.

9. Управленческое консультирование : в 2 т. : (пер. с англ.). – М., 1992. – Т. 1. – 319 с.

10. Управленческое консультирование : в 2 т. : (пер. с англ.). – М., 1992. – Т. 2. – 350 с.

11. Тобиас А. Психологическое консультирование и менеджмент: взгляд клинициста / А. Тобиас : пер. с англ. – М., 1997. – 160 с.

12. Максимов В. Е. Коучинг от А до Я. Возможно все / В. Е. Максимов. – С.Пб. : Речь, 2004. – 272 с.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте основні завдання психологічного консультування управлінців.

2. Проаналізуйте основні сфери застосування психологічного консультування в управлінні.

3. Які види консультування можуть здійснюватися в управлінні? У чому полягає відмінність психолого-управлінського консультування від інших консультувань?

4. Обґрунтуйте основні вимоги до психолога-консультанта в організації.

5. Охарактеризуйте, у чому полягає індивідуальне психологічне консультування в управлінні.

6. Обґрунтуйте, з якими труднощами стикається психолог-консультант під час консультування саме управлінців.

7. Дайте коротку характеристику моделі психолого-управлінського консультування.

8. Результати сучасних досліджень відмічають, що мотивація керівників і персоналу щодо отримання психологічної допомоги з проблеми діяльності та розвитку організації *не є чітко вираженою*. Обґрунтуйте причини, що впливають на недостатню сформованість мотивів звернення керівників до психолога-консультанта.

9. Проаналізуйте можливі варіанти територіально-організаційної підпорядкованості психолога-консультанта в організації та професійно-кількісного складу консультантів.

Семінарське заняття № 20**Активізація діяльності керівників і персоналу засобами ділових, рольових ігор, тренінгів****План**

1. Поняття про ділову гру. Особливості проведення та види ділових ігор. Принципи підготовки та проведення ділових ігор.

2. Застосування рольових ігор для психологічної підготовки керівників.

3. Особливості використання соціально-психологічних тренінгів у процесі психологічної підготовки керівників.

Самостійна робота**Самостійне опрацювання.**

Аналіз статей: Попадюк Н. Я. Корпоративний тренінг як засіб оптимізації організаційної культури та організаційного розвитку / Н. Я. Попадюк // Збірник наукових праць : філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ : ВДВ ЦІТ 2007. – Вип. 12. – Ч. 1. – С. 71–78.

Чуйко О. М. Ділова гра як засіб оптимізації управлінської діяльності керівника / О. М. Чуйко // Збірник наукових праць : філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ : ВДВ ЦІТ, 2008. – Вип. 13. – Ч. 1. – С. 84–91.

Виступ: Використання метафор, гумору, причт, міфів у психолого-управлінському консультуванні.

Практичне завдання: підготувати програму тренінгу в контексті психолого-управлінської проблематики (на вибір).

Рекомендована література

1. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.

2. Орбан-Лембрик А. Е. Психологія управління : навчальний посібник / А. Е. Орбан-Лембрик. – 2-ге вид., доповн. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с.

3. Орбан-Лембрик А. Е. Соціальна психологія : підручник : у 2 кн. / А. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Либідь, 2006. – Кн. 2 : Соціальна психологія груп. Прикладна соціальна психологія. – 560 с.

4. Карамушка А. М. Психологія освітнього менеджменту : навчальний посібник / А. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.

5. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ "УВПК "Екс об", 2000. – 512 с.

6. Богданович В. Н. Истории и метафоры в помощь ведущему тренинга / В. Н. Богданович. – С.Пб. : Речь, 2006. – 224 с.

7. Краля О. В. Суфи-коучинг. Восточная мудрость для западных прагматиков / О. В. Краля. – С.Пб. : Речь, 2007. – 304 с.

8. Пугачев В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учебник / В. П. Пугачев. – М. : Аспект Пресс, 2001. – 285 с.

9. Марасанов Г. И. Социально-психологический тренинг / Г. И. Марасанов. – М., 1998. – 208 с.

10. Пузииков В. Г. Технология ведения тренинга / В. Г. Пузииков. – С.Пб. : Речь, 2007. – 244 с.

11. Радина Н. К. Истории и сказки в психологической практике / Н. К. Радина. – С.Пб. : Речь, 2006. – 208 с.

12. Трайнев В. А. Деловые игры в учебном процессе: методология разработки и практика проведения / В. А. Трайнев. – М., 2002. – 360 с.

13. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів післядиплом. освіти / [за наук. ред. Л. М. Карамушки]. – К. : Фірма "ІНКОС", 2005. – 366 с.

14. Турнер Д. Ролевые игры. Практическое руководство / Д. Турнер. – С.Пб. : Питер, 2002. – 352 с.

15. Швалб Ю. М. Практична психологія в економіці та бізнесі / Ю. М. Швалб, О. В. Данчева. – К. : Лібра, 1998. – 270 с.

16. Хруцкий Е. А. Организация проведения деловых игр : учебное пособие / Е. А. Хруцкий. – М.: Высш. школа, 1991. – 320 с.

Питання для самоконтролю:

1. Проаналізуйте специфіку ділової гри як методу активізації діяльності керівника та персоналу.

2. Проаналізуйте основні завдання ділових ігор.

3. Які сфери застосування ділової гри?

4. Обґрунтуйте основні принципи проведення ділових ігор.

5. Проаналізуйте основні характеристики рольової гри.

6. Охарактеризуйте основні етапи проведення рольової гри.

7. Обґрунтуйте можливості використання тренінгів у сфері управління.

8. Обґрунтуйте основні вимоги до особистості ведучого соціально-психологічного тренінгу в організації.

Вимоги до контрольних робіт

Згідно з навчальним планом, вивчення дисципліни “Психологія управління” передбачає проведення трьох контрольних робіт. Вимоги до контрольних робіт побудовані відповідно до планів семінарських занять, питань для самоконтролю, завдань для самостійного опрацювання і включають практичне завдання (на основі самостійної практичної роботи).

Перелік тем до контрольних робіт з психології управління

Контрольна робота № 1.

Тема 1. Психологія управління як галузь психологічної науки.

Тема 2. Методологія та методи психології управління.

Тема 3. Історія становлення та розвитку психології управління як самостійної науки.

Тема 4. Урачування психологічних особливостей особистості в управлінні.

Тема 5. Феномен керівника. Мотиваційна сфера й управлінські ролі керівника. Якості й риси керівника.

Контрольна робота № 2.

Тема 6. Психологія стилів і типів керівництва.

Тема 7. Психологічні труднощі в роботі керівника.

Тема 8. Психологія професійної кар'єри.

Тема 9. Психологічна характеристика організації в управлінні.

Тема 10. Психологія влади, авторитету й відповідальності в управлінні. Психологія управління нововведеннями.

Контрольна робота № 3.

Тема 13. Соціально-психологічні параметри управління. Психологія ділового спілкування.

Тема 14. Психологія ведення ділових переговорів.

Тема 15. Психологія конфліктів в управлінні та шляхи їх розв'язання.

Тема 16. Психологія управління рекламною діяльністю організації та її співробітників. Психологія іміджу організації.

Тема 17. Психологія управління людськими ресурсами.

Програмові вимоги з психології управління

1. Предмет, об'єкт і завдання психології управління.
2. Структура та функції психології управління.
3. Основні поняття психології управління.
4. Взаємозв'язок психології управління з іншими галузями науки.
5. Взаємозв'язок методології та методики наукового дослідження.
6. Методологічні принципи психології управління.
7. Загальна характеристика методів психології управління.
8. Соціально-психологічні методи вивчення особистості в управлінні.
9. Соціально-психологічні методи вивчення організації в структурі управління.
10. Методи прийняття управлінських рішень.
11. Зародження ідей психології управління в надрах філософії.
12. Проблеми управління в поглядах українських мислителів.
13. Розроблення ідей психології управління в межах соціології.
14. Формування психологічних знань у теорії управління. Основні школи наукового управління.
15. Становлення та розвиток вітчизняної психології управління.
16. Становлення та розвиток зарубіжної психології управління.
17. Перспективи розвитку психології управління.
18. Співвідношення понять "індивід", "індивідуальність", "особистість" у психології управління.
19. Активність особистості як форма вияву її творчості, професіоналізму.
20. Дослідження та прояви характеру, темпераменту, емоцій в управлінні. Вивчення здібностей, ціннісних орієнтацій, вольових якостей, потреб особистості в управлінні.
21. Особливості поведінки особистості в групі. Статус, позиція, роль особистості в групі. Значення групових норм, групової згуртованості та міжособистісної сумісності в управлінській діяльності.
22. Теорії особистості та їх використання в управлінській практиці.
23. Керівник як об'єкт психологічних досліджень.

24. Мотиваційна сфера особистості керівника.
25. Управлінські ролі керівника.
26. Спільні та відмінні риси керівника та лідера.
27. Професійно важливі якості та риси керівника.
28. Детермінанти та механізми розвитку особистості керівника.
29. Гендерний аспект управлінської діяльності: актуальність питання, ознаки чоловічого та жіночого стилів управління.
30. Поняття стилю керівництва в психології управління. Психологічні підходи до аналізу стилю керівництва (підхід з позиції особистісних рис, поведінковий підхід, ситуаційний підхід).
31. Психологічні характеристики традиційних стилів керівництва.
32. Психологічні характеристики сучасних стилів керівництва.
33. Поняття типу керівника в психології управління. Сучасні типи керівників.
34. Соціально-психологічні чинники формування стилю та типу керівника.
35. Труднощі, вимоги й обмеження в роботі керівника.
36. Проблеми стресу в діяльності керівника.
37. Професійний стрес. Модель професійного стресу за А. М. Карамушкою.
38. Синдром “професійного вигорання” в управлінців.
39. Регресивний розвиток керівника й управлінська деформація.
40. Ортобіоз особистості керівника.
41. Психологія управління стресами в професійній діяльності керівника.
42. Поняття кар’єри. Види кар’єри.
43. Механізми та стадії розвитку кар’єри.
44. Психологія управління кар’єрою.
45. Психологічні компоненти формування професійної кар’єри керівника.
46. Сутність, місце й роль організації в управлінні. Соціально-психологічні особливості організації.
47. Психологічна структура групи як елемента організації.
48. Психологічні особливості спільної діяльності в організації.
49. Конкурентоздатна команда як чинник ефективної управлінської діяльності.
50. Психологія відповідальності в організації.

51. Психологія впливу керівника на підлеглих як прояв його влади й авторитету.
52. Взаємозв'язок особливостей впливу керівника на підлеглих і стилю керівництва.
53. Психологія управління нововведеннями в організації.
54. Поняття психологічного бар'єра при запровадженні нововведень. Види психологічних бар'єрів.
55. Етапи ефективного запровадження нововведень в організації.
56. Психологічна структура управління.
57. Поняття професіоналізму управлінської діяльності та професіоналізму керівника.
58. Акмеологічний підхід до проблеми становлення особистості керівника професіоналом.
59. Актуальність морально-етичного чинника в управлінні.
60. Поняття професійної етики керівника.
61. Соціокультурна й етнопсихологічна зумовленість управлінської діяльності. Поняття "культури управління".
62. Особливості європейської та вітчизняної моделей управління.
63. Порівняльна характеристика японської та американської систем управління.
64. Психологічні особливості планування як функції управління.
65. Специфіка, особливості та види управлінських рішень.
66. Стратегії і тактики прийняття управлінських рішень.
67. Психологічні основи організації діяльності як функції управління.
68. Мотивація як функція управління.
69. Соціально-психологічна функція управління.
70. Психологічні особливості контролю в організації як функції управління.
71. Комунікативна природа управління.
72. Комунікативний потенціал особистості керівника.
73. Соціально-психологічне середовище організації.
74. Складові ділового спілкування.
75. Вербальне та невербальне ділове спілкування. Організація робочого простору в кабінеті керівника.
76. Ділове спілкування як засіб управлінського впливу.
77. Етнопсихологічні характеристики ділового спілкування.

78. Культура спілкування як чинник ефективності управлінської діяльності.
79. Бар'єри ділового спілкування.
80. Призначення, функції та види переговорів.
81. Особливості підготовки до переговорів.
82. Психологічна характеристика власне переговорного процесу.
83. Завершення переговорів та аналіз їх результатів.
84. Методи й тактики підготовки й ведення переговорного процесу.
85. Етнопсихологічні особливості учасників переговорного процесу(українців, росіян, американців, японців, китайців).
86. Особливості ділових розмов по телефону.
87. Поняття конфлікту в управлінні. Види конфліктів в управлінні.
88. Причини виникнення конфліктів, пов'язаних із психологічними особливостями учасників управлінського процесу.
89. Організаційно-управлінські причини виникнення конфліктів у сфері управління.
90. Форми та типи поведінки учасників управлінського процесу в конфлікті.
91. Методи подолання конфліктів в управлінні. Керівник як "третейський суддя" при вирішенні конфліктів персоналу.
92. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в організації.
93. Актуальність психологічних аспектів управління кадрами. Завдання психології управління кадрами.
94. Психологічні аспекти планування кадрів. Чинники й етапи планування.
95. Психологічні основи добору кадрів.
96. Психологічні особливості проведення співбесіди при прийомі на роботу.
97. Особливості оцінки діяльності персоналу. Види оцінювання. Аналіз критеріїв оцінювання діяльності персоналу.
98. Психологічні особливості проектування освіти та навчання персоналу.
99. Психологічні чинники ефективності навчання персоналу.
100. Комунікативна підготовка управлінських кадрів.
101. Реклама як соціально-економічне явище та психологічний феномен. Мотиви звернення до реклами.

102. Психологія реклами в організації. Принципи ефективної рекламної діяльності організації.

103. Психологія іміджу організації та керівника.

104. Психологія формування індивідуального бренду керівника.

105. Просвітницька діяльність практичних психологів у сфері психології управління.

106. Діагностична й експертна діяльність практичних психологів щодо оптимізації процесу управління.

107. Прогнозування та профілактика як види діяльності практичних психологів у психології управління.

108. Особливості психокорекційної, психотерапевтичної роботи психолога в управлінні.

109. Робота психологічної служби для розв'язання психолого-управлінських проблем.

110. Поняття про психолого-управлінське консультування. Основні завдання соціально-психологічного консультування кадрів управління.

111. Персональне та групове консультування в управлінні.

112. Модель психологічного консультування керівників з проблем управління.

113. Психолого-акмеологічне консультування.

114. Поняття про ділову гру. Особливості проведення ділових ігор для оптимізації діяльності керівників.

115. Застосування рольових ігор для психологічної підготовки керівників.

116. Особливості використання соціально-психологічних тренінгів у процесі психологічної підготовки керівників.

Тематика курсових робіт з психології управління

1. Вплив соціально-психологічного клімату організації на ефективність управлінської діяльності.
2. Психологічні особливості управління освітніми організаціями.
3. Психологічні основи прийняття управлінських рішень.
4. Вплив психологічної готовності особистості до управлінської діяльності на ефективність керівництва.
5. Психологічні характеристики стилів керівництва та їх вплив на ефективність управлінської діяльності.
6. Мотивація діяльності керівників як чинник ефективної управлінської діяльності.
7. Психологічна природа управлінських конфліктів.
8. Соціально-психологічні чинники ефективної управлінської діяльності.
9. Вплив комунікативної активності керівника на ефективність управлінської діяльності.
10. Соціально-психологічні основи формування конкурентоздатної команди в організації.
11. Взаємозв'язок організаційної культури та стилю керівництва.
12. Морально-психологічний портрет сучасного керівника.
13. Аналіз кар'єрних орієнтацій сучасних керівників.
14. Професійне самовизначення як чинник розвитку управлінської кар'єри.
15. Психологічні характеристики професійної мобільності сучасного управлінця.
16. Психологічні основи профілактики синдрому "професійного вигорання" керівника.
17. Авторитет керівника як чинник ефективності управлінської діяльності.
18. Психологічний аналіз відповідальності й обов'язку в управлінській діяльності.
19. Творчість як чинник професійної реалізації та розвитку кар'єри управлінця.
20. Гендерні відмінності в управлінській діяльності.
21. Вплив сімейних відносин на розвиток кар'єри управлінця.
22. Психологічні основи формування іміджу організації.

-
23. Психологічні основи формування іміджу керівника.
 24. Психологічні проблеми професійної адаптації молодого керівника.
 25. Особливості психолого-управлінського консультування.
 26. Етнокультурні й етнопсихологічні особливості управлінського спілкування.
 27. Особливості використання здобутків практичної психології в управлінській практиці.
 28. Ділова гра як засіб підготовки молодого фахівця до управлінської діяльності.
 29. Вплив неформальних відносин в організації на ефективність управлінської діяльності.
 30. Особливості застосування одного з методів психотерапії (наприклад, психоаналіз, гештальт-терапія, транзактний аналіз, позитивна психотерапія) у психолого-управлінському консультуванні.

III. Практикум з психології управління

Практичне заняття до теми

“Методологічні основи психології управління”

Мета заняття: здобути навички використання біографічного методу та методу опитування в управлінській практиці.

Хід роботи:

1. Обговорення особливостей використання психологічних методів дослідження особистості керівника. Особливості побудови та використання авторських анкет (приклад побудови авторської анкети на додаток А).

2. Індивідуальні виступи студентів (5–6 осіб) з презентацією результатів проведеного біографічного методу чи опитування управлінців (на основі домашнього практичного завдання). Виступ кожного студента передбачає:

- презентацію результатів біографічного методу чи методу опитування, проведеного з управлінцем;
- зворотний зв'язок дослідника про проведення дослідження:
 - а) труднощі й успіхи підготовки до проведення дослідження;
 - б) труднощі й успіхи встановлення контакту та взаємодії з управлінцем під час дослідження;
 - в) труднощі й успіхи аналізу отриманих результатів;
- питання аудиторії до дослідника про проведене дослідження;
- рефлексію дослідника про отриманий досвід, про особистісні риси, що сприяли чи перешкоджали проведенню дослідження, виокремлення зон професійного розвитку в напрямі психологічного дослідження в управлінській практиці.

На кожен виступ розраховано біля 10–15 хв (залежно від динаміки групи). Якщо студентові не вистачає часу, рефлексія отриманого досвіду дається на самоопрацювання.

3. Групове обговорення презентованих виступів. Активну участь в обговоренні беруть слухачі (студенти, які не презентували результати власних досліджень). Підсумком є складена в процесі обговорення “Пам'ятка молодому психологу-досліднику у сфері управління”.

Практичне заняття до теми “Психологія особистості керівника. Якості та риси керівника”

Мета заняття: проаналізувати та прорангувати професійні якості сучасного керівника.

Ділова гра “Модель професійних якостей сучасного керівника” (на основі ділової гри “Загальні вимоги до сучасного керівника”: Трейнев В. А. Деловые игры в учебном процессе: методология разработки и практика проведения / В. А. Трейнев. – М. : Издательский дом “Дашков и К”: МАН ИПТ, 2002. – С. 156–163).

Цілі гри

1) *дидактичні:*

- ранжування та обговорення якостей, необхідних сучасному керівникові;
- встановлення відповідності якостей керівника до різних моделей управління;
- творче обговорення додаткових якостей оцінки компетентності керівника;

2) *виховні:*

- культури діалогу й дискусії;
- виховання вміння слухати один одного (тобто бути партнерами по спілкуванню);

3) *ігрові:*

- імітація діяльності підбору кадрів;
- моделювання особистості ефективного керівника;

4) *дослідницькі:*

- введення нових параметрів, що доповнюють модель професійно важливих якостей управлінця.

Ігрова ситуація

Співробітники органів управління освітою займаються розробкою критеріїв підбору керівника в державні органи управління. Іде обговорення в комісії.

Хід гри

1. Ранжування запропонованих параметрів індивідуально (див табл. 3).

2. Групове обговорення за індивідуальними оцінками, вироблення колективної оцінки та додаткових параметрів згідно з думкою групи. Робота психолога в кожній підгрупі.

Таблиця 3

Модель особистості керівника

Професійно важливі якості керівника	Індивідуальне рангування	Групове рангування	Рекомендоване рангування	Різниця в групових оцінках
1. Спеціальна управлінська підготовка				
2. Делегування повноважень				
3. Уміння працювати з документами				
4. Бажання займатись управлінською діяльністю				
5. Доводити початі справи до завершення				
6. Готовність узяти на себе відповідальність				
7. Здатність генерувати ідеї				
8. Сімейна підтримка				
9. Висока комунікабельність				
10. Уміння використовувати стилі управління залежно від ситуації				
11. Високий рівень професіоналізму				
12. Досвід виконання різних функцій				
13. Уміння працювати з людьми				
14. Уміння керувати людьми				
15. Досвід управлінської діяльності				
16....				
17...				

3. Ознайомлення з рекомендованим авторами гри рангуванням якостей керівника. Проте акцент робиться на творчому обговоренні студентами професійно важливих якостей керівника та на аналізі взаємодії під час групової роботи.

4. На дослідницькому етапі гри обговорення групових додаткових параметрів особистості керівника.

5. Підбиття підсумків гри за такими аспектами:

- аналіз моделі професійно важливих якостей керівника з урахуванням запропонованих авторами гри параметрів і доданих студентами;
- аналіз взаємодії та спілкування під час групової роботи, виявлення лідерів;
- підсумки (спостереження та рекомендації) психологів, що працювали в групах (на основі результатів табл. 4);
- акцент на здобутках студентів у результаті участі в грі.

Таблиця 4

**Оцінка активності гравців у підгрупах
(проводить психолог)**

№ п/п	ПІБ гравця	Прагнення до лідерства	Аргументованість, логічність	Тактовність	Уміння слухати	Емоційність	Культура дискусії

Правила гри

Учасники гри повинні:

- дотримуватися дисципліни;
- активно й ініціативно брати участь в обговоренні, пропонувати свої варіанти;
- дотримуватися етики спілкування, проявляти взаємоповагу, брати участь у співпраці;
- дотримуватися принципу добровільності.

Ролі й функції гравців

Гравці – члени місцевих органів управління освітою, які обговорюють на зборах або в спеціально створеній комісії критерії для підбору завідуючої на вакантну посаду. Керівник засідання – голова комісії. У групах – по 4–6 гравців.

Блок-схема й регламент проведення гри

1. *Організаційно-підготовчий етап* (10 хв)
 - Формування ігрових груп і призначення експертів груп, головного експерта та керівника гри.
 - Роздача інструкцій, ознайомлення з ними.
 - Введення в ігрову ситуацію.
2. *Ігровий етап* (45 хв)
 - Індивідуальне ранжування – 10 хв.
 - Групове ранжування (критеріїв) – 20 хв.
 - Розробка й обговорення в групах додаткових параметрів – 15 хв.
3. *Міжгрупове обговорення* (20 хв)
 - Що нового дізнались учасники гри про професійно важливі якості керівника?
 - Чи була б такою самою модель особистості управлінця в різних сферах діяльності?
 - Які якості варто додати?
 - Які труднощі виникали при груповому рангуванні? Якими способами переконували учасників групи у власній позиції? Хто виявився лідером?
4. *Заключний етап* (15 хв)
 - Виступи психологів, які працювали в групах.
 - Обговорення рекомендованого авторами гри рангування якостей.
 - Рефлексія участі в грі, можливі побажання щодо проведення гри.
5. *Разом:* 1 год 30 хв.

Еталон (I)

4 6 11 9 13 3 15 12 10 7 2 5 14 8 1

Навчально-проектна гра допоможе студентам не тільки відпрацювати модель сучасного управлінця, але й уявити себе в ролі керівника, визначити, наскільки власні якості особистості та сформовані професійні якості відповідають вимогам сучасної управлінської діяльності. Результати гри дають можливість визначити шляхи для саморозвитку. Ця гра може бути використана і як критерії, що входять у модель фахівця, що формуються в процесі навчання у ВНЗ.

Сам процес гри приводить до осмислення складності та багатоплановості діяльності керівника; готує студентів до кваліфікованого ведення обговорення в групах і колективі.

Практичне заняття до теми “Стилі та типи керівництва”

Мета заняття: проаналізувати традиційні стилі керівництва, визначити їхні сприятливі й несприятливі сторони та доцільність застосування.

Хід роботи:

1. Уся група визначає, які функції виконує керівник, здійснюючи управлінську діяльність (заповнюється колонка “функції керівника”, табл. 5).

Таблиця 5

Аналіз стилів керівництва

Функції керівника	Стилі керівництва		
	Авторитарний	Демократичний	Ліберальний
Планування			
Мотивація персоналу			
Організація діяльності			
Прийняття рішень			
Стиль спілкування			
Характер взаємин з підлеглими			
Ставлення до дисципліни			
Характер впливу на підлеглих			
Ставлення до ініціативи			
Контроль			
Ставлення до добору кадрів			
Розподіл відповідальностей			
Ставлення до недоліків інших			
Позитивні сторони			
Негативні сторони			
Доцільність використання			

2. Учасники групи розподіляються на три підгрупи. Кожна підгрупа обирає один стиль керівництва та дає йому характеристику згідно з виділеними функціями. Обов'язково звертається увага на позитивні й негативні моменти кожного стилю та визначаються найефективніші ситуації застосування даного стилю. Рекомендовано зобразити метафорично обраний стиль на малюнку, підібрати афоризм.

3. Презентація стилів керівництва. Від кожної групи один учасник подає результати аналізу стилю керівництва та метафоричне зображення стилю. Після виступу – питання аудиторії.

4. Загальне обговорення результатів вправи. Рефлексія отриманого під час заняття досвіду.

Практичне заняття до теми “Психологія професійного стресу в управлінській діяльності”

Мета заняття: здобути навички побудови профілактичної роботи із стресом і синдромом “професійного вигорання” в управлінській діяльності.

Хід роботи:

1. Аналіз підбраного студентами діагностичного інструментарію для визначення станів професійного стресу й синдрому “професійного вигорання” та можливості його використання в управлінській практиці (на основі практичного домашнього завдання).

2. Групова дискусія, мета якої – обговорення прийомів профілактики стресів, які використовують студенти в повсякденному житті.

3. Аналіз підібраних студентами вправ (елементів тренінгу) для профілактики й подолання професійного стресу та синдрому “професійного вигорання” в управлінській діяльності.

4. Групова робота. Усі учасники групи поділяються на 3 підгрупи. Для кожної підгрупи дається завдання.

Одна підгрупа розробляє проект індивідуальної програми профілактики професійного стресу в роботі управління.

Друга підгрупа розробляє проект програми тренінгу “Профілактика синдрому “професійного вигорання””. Розробити проект програми означає скласти умовний “алгоритм підготовки” індивідуальної чи групової профілактичної роботи з виокремленням основних блоків тренінгу та наведенням прикладу можливих вправ, технік. Наповнення блоків може змінюватися залежно від індивідуально-психологічних особливостей керівника чи від специфіки організації.

Третя підгрупа розробляє рекомендації керівнику для профілактики синдрому “професійного вигорання”. Студенти певний час (до 20 хв) працюють у підгрупах.

Кожна підгрупа висуває представників, які будуть презентувати (3–5 хв) розроблені проекти. Після кожної презентації – кількахвилинне обговорення із запитаннями, рекомендаціями, досягненнями проекту.

5. Рефлексія участі в занятті. Особистісні здобутки, усвідомлення та зони розвитку у якості практичного психолога в організації.

Практичне заняття до теми “Психологія кар’єри”

Мета заняття: здобути навички побудови індивідуального плану розвитку кар’єри.

Вправа “Планування професійної кар’єри”.

Мета: формування уявлення про професійну кар’єру, побудова індивідуального плану професійного розвитку.

Хід роботи:

I. Кожен учасник уважно слухає завдання вправи й індивідуально дає відповіді.

1. Уявіть свою професійну діяльність через 10 років. Ким ви нині працюєте? В якій організації? Яку посаду займаєте? Який рівень вашої заробітної плати?

2. Який ваш рівень професіоналізму? Якими основними напрямками діяльності займаєтесь? Який зміст вашої діяльності? Що найбільше в такій ситуації вам до вподоби?

3. Побудьте в цьому стані. Уявіть інші аспекти вашого життя...

4. Поверніться до себе сьогоднішнього (ої). Подумайте про те, що у вас уже є для досягнення вашого професійного майбутнього.

5. Побудуйте стратегію досягнення (загальний план дій, концептуальні кроки) вашого уявного професійного стану.

6. Що для цього ви можете зробити в найближчі 5 років? Запишіть.

7. Що для цього ви можете зробити в найближчі 3 роки? 1 рік? Запишіть.

8. Що ви можете зробити для розвитку вашої професійної кар’єри уже сьогодні (цього тижня, місяця)?

9. Які можуть виникати проблеми, перешкоди на шляху вашого професійного становлення? Яким чином ви можете їх подолати?

10. Які чинники сприятимуть вашому кар’єрному зростанню? Як ви можете їх використати з користю для себе?

11. Які професійно важливі якості та риси вам необхідно розвивати, щоб досягнути запланованого?

12. Проаналізуйте ще раз усі ваші відповіді та складіть особисту програму розвитку професійної кар’єри з урахуванням можливих перешкод і сприятливих ситуацій.

II. Обговорення результатів проведення вправи, успіхи та труднощі, що виникали під час виконання вправи. Рефлексія отриманого досвіду. Можливості застосування цієї вправи в роботі психолога з управлінцем.

Практичне заняття до теми “Психологія організації в управлінні”

Мета заняття: здобути навички аналізу групової динаміки під час спільної діяльності в групі.

Ділова гра “Політ на місяць”

(Пугачев В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: учебник / В. П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2001. – С. 230–235).

Цілі:

- проаналізувати специфіку індивідуального та групового прийняття рішень;
- виробити навички групової взаємодії та спілкування при спільній діяльності й прийнятті рішень;
- виявити переваги й труднощі групової діяльності;
- здобути навички соціально-психологічного аналізу діяльності групи.

Розмір групи: від шести до дванадцяти учасників, кілька груп можуть виконувати вправу одночасно.

Необхідний час: близько однієї години.

Організація гри:

1. Кожному учасникові дається бланк індивідуальної роботи й 15 хвилин на виконання вправи.

2. Уся група поділяється на підгрупи (якщо група невелика (до 10–12 учасників), то на підгрупи не варто ділити). Кожній групі дається один бланк групової роботи. Причому:

а) учасникам не дозволяється змінювати щось у бланках індивідуальної роботи в результаті прийняття групового рішення;

б) кожен член групи повинен записати результати групового рішення, прийнятого методом обговорення, у свій бланк;

в) учасникам дається 30 хвилин на заповнення бланка групової роботи;

г) у кожній групі працює психолог, який спостерігає за взаємодією та процесами спілкування, груповою динамікою, механізмами прийняття рішення.

3. Виступ представника кожної групи про результати прийнятого рішення.

4. Виступи психологів, що працювали у кожній групі.

5. Зачитування рекомендованих варіантів відповідей. Проте основна увага зосереджується на процесі прийняття групового рішення, а не на правильності рангування предметів.

6. Загальне обговорення результатів гри. Рефлексія студентів про участь у грі й отриманий на занятті досвід.

Зразки матеріалів

Лист для індивідуальної роботи учасника вправи “Політ на Місяць”

Інструкція: ви – член екіпажу космічного корабля, який, згідно з попереднім планом, повинен був зустрітися з раніше посланим кораблем на світлому боці Місяця. Проте в результаті механічних ускладнень вашому кораблю довелося здійснити посадку приблизно за 370 км від місця призначення. Під час посадки багато обладнання на борту постраждало, а ваше життя залежить від того, потрапите ви чи ні на корабель, який вас чекає. Тому вам необхідно вибрати найбільш важливі речі для походу на 370 км. Нижче перелічено 15 предметів, які не були пошкоджені після посадки. Ваше завдання полягає в тому, щоб прорангувати їх у порядку важливості для того, щоб ваш екіпаж зміг дістатися до місця зустрічі. (1 – приписується найбільш значимому предмету, 2 – друга за ступенем важливості й т. д., до 15 для найменш важливого предмета). Рангування індивідуальне. У вас є 15 хвилин для цього етапу вправи.

Перелік предметів:

- Коробка сірників
- Харчовий концентрат
- 15 м капронової мотузки
- Парашутний шовк
- Портативний нагрівач
- 2 револьвери 45-го калібру
- Одна упаковка сухого молока
- Два 100-літрові балони з киснем
- Зоряна карта
- Надувний пліт
- Компас магнітний
- 20 л води
- Сигнальні ракети
- Аптечка першої допомоги з голками для ін'єкцій
- Радіоприймач-передавач на сонячних батареях

Лист для групової роботи учасників вправи “Політ на Місяць”

Інструкція: дане завдання спрямоване на групове прийняття рішень. Ваша група має ухвалити рішення методом консенсусу. Це означає, що зі ступенем передбачуваної важливості кожного з 15 предметів, необхідних для виживання, повинні погодитися всі члени групи перед тим, як це стане частиною групового рішення. Консенсусу досягти нелегко. Отже, не будь-який варіант рангування викличе загальне схвалення. Постарайтеся, працюючи як цілісна група, визначати ранг кожного предмета лише тоді, коли всі члени групи хоча б частково з ним згодні. Нижче наводяться деякі *рекомендації для досягнення консенсусу:*

- Уникайте суперечок, у яких намагаєтеся довести правоту власних суджень. Підходьте до завдання з позицій логіки, обґрунтовуючи свою думку фактами, раціональними міркуваннями.

- Уникайте зміни своєї думки тільки для того, щоб прийти до згоди й не допустити конфлікту. Підтримуйте лише ті рішення, з якими ви можете погодитися хоча б частково.

- Приймайте різницю в думках як щось корисне, а не як перешкоду для прийняття рішення.

Додається перелік предметів (як у завданні для індивідуальної роботи).

Після групового прийняття рішення групи оголошують результати рангування. Відбувається обговорення про особливості прийняття індивідуального та групового рішень. Учасники висловлюються про труднощі, що виникали при досягненні спільної мети. Визначаються механізми, за допомогою яких було досягнуто групове рішення. Аналізуються прояви лідерства, роль лідерів у прийнятті групового рішення та спільній діяльності. Звертається увага на особливості взаємодії та спілкування під час досягнення спільної мети.

Виступають психологи, які спостерігали за роботою групи, із соціально-психологічним аналізом групи. Увага зосереджується на комунікативних характеристиках учасників: їх конфліктності, логічності аргументів, емоційності, умінні переконувати, лідерські якості та ін.

Зачитується рекомендований варіант рангування предметів (додаток Б). Учасники мають змогу порівняти власні відповіді та запропоновані авторами гри, прослухати пояснення до кожного рангу. Проте, як уже відмічалось, правильність рангів не є важливим завданням, увага зосереджується на навиках групової роботи.

Загальне обговорення, підбиття підсумків. Що важливого дізнались учасники гри про спільну діяльність і групове прийняття рішень. Рефлексія досвіду участі в грі. Здобутки та рекомендації.

Вправа “Конкурентоздатна команда”

Мета: сформувати навички аналізу конкурентоздатності власної команди.

Цілі:

- усвідомлення поняття “конкурентоздатна команда”;
- аналіз існуючих ознак конкурентоздатності команди на сьогоднішній день;
- пошук шляхів удосконалення конкурентоздатності команди.

Хід роботи:

1. Уся група методом “мозкового штурму” аналізує ознаки конкурентоспроможної команди.

Інструкція: “у сучасних умовах актуально, щоб організація була конкурентоспроможною. Конкурентоспроможність самої організації, її товарів чи послуг часто залежить від керівництва, від працівників. Важливою є конкурентоздатність окремої особистості, відділу чи підрозділу. Тобто мовиться про конкурентоздатність команди. Проаналізуйте, які характеристики повинні бути притаманні команді, щоб вона дійсно стала конкурентоздатною.

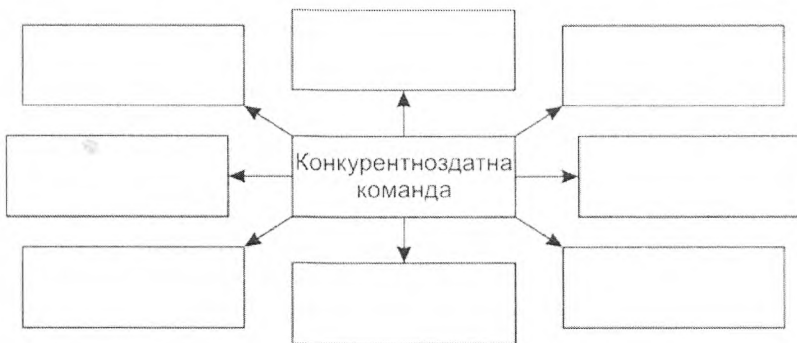


Рис. 1. Ознаки конкурентоздатної команди

Група самостійно напрацьовує суттєві ознаки конкурентоздатної команди.

2. Аналіз конкурентоздатності власної команди.

Інструкція: “вами виокремлено характеристики конкурентоздатної команди. Проаналізуйте тепер, наскільки ваш колектив відповідає цим ознакам. Чи є ваша група конкурентоздатною командою? Наскільки вона конкурентоздатна? Оцініть, наскільки кожна ознака проявляється у вашій команді. Для цього уважно прочитайте кожен характеристику й оцініть її присутність у вашій групі. Наприклад, “+” – ознака присутня, високого рівня розвитку, “-” – ознака відсутня, “- +” – ознака присутня, але потребує удосконалення (можна присутність кожної ознаки оцінити за 10-бальною шкалою, де 1–мінімум, 10–максимум).

3. Пошуки шляхів удосконалення конкурентоспроможності власної команди.

Інструкція: “ви виявили характеристики вашої команди, які свідчать про те, що вона конкурентоздатна – ваші “+”. Порадьте, що вони у вас є. Подумайте про те, як ви цього досягли.

Тепер подумайте над тим, чому є ознаки “-+”. Що ваша команда робила для того, щоб ці характеристики у вас були. Подумайте над тим, чому вони недостатньо виражені. Що ви можете зробити, щоб ці ознаки вдосконалити?

Зверніть особливу увагу на ті ознаки, яких вашій команді не вистачає. Подумайте, чому ці характеристики у вас не проявляються (через які причини). Якою б була ваша команда, якби вона досягнула розвитку цих характеристик? Проаналізуйте, що ваша команда може зробити, щоб удосконалити власну конкурентоздатність. Хто (що) вам може в цьому допомогти? Накресліть стратегічний план дій.

4. Підсумок. Що берете із собою в професійну діяльність від роботи у вправі? Рефлексія досвіду участі у вправі. Здобутки та рекомендації.

Практичне заняття до теми “Психологія управління нововведеннями”

Мета заняття: здобути навички роботи з подоланням опорів щодо запровадження нововведень, навчитися виявляти потреби в нововведеннях.

(Иванова Е. Тренінг управління изменениями в організації / Е. Иванова. – С.Пб. : Речь, 2007. – С. 117–122).

Вправа “Асоціативний ряд до терміну “зміна”

Мета: виявлення емоційного ставлення й установок щодо запровадження змін.

Інструкція. “у фокусі нашої уваги – зміни. Коли ми говоримо це слово, у нас виникає ряд асоціацій, почуттів. Ми чули про зміни, з усіма вони відбувалися. Нині ми досліджуємо, як зміни відображаються на внутрішньому стані людини. Нехай кожен скаже, із чим асоціюється слово “зміна”. Який образ підказує ваша уява?”

Після першого ряду довільних асоціацій можна зробити таке:

- якщо зміна – це меблі, то які?
- якщо зміна – це посуд, то який?
- якщо це одяг ...

Групове обговорення.

У ході обговорення ведучий ставить запитання: “Для чого ми робили цю вправу?”.

Важливо зауважити, що асоціації були виразом певного емоційного стану, викликаного словом “зміна”.

Для того, щоб керувати своїм емоційним станом і станом ваших підлеглих у ситуації змін, треба визначати характер цих емоцій, їх глибину й ступінь впливу на поведінку.

Ділова гра “Аналіз потреб нововведень в організації”

Цілі:

- здобути навички аналізу поточного стану справ в організації (аналіз сильних і слабких сторін організації, можливостей і перешкод зовнішнього середовища);
- виявити потреби в нововведеннях, які сприятимуть ефективності діяльності організації;
- здобути навички вироблення нових конкурентоспроможних рішень.

Результат цього мозкового штурму логічно обґрунтовує майбутні зміни й визначає мету перетворень.

Ця гра призначена для керівників, що проводять управлінську діяльність у будь-якій сфері суспільного виробництва. Проте її можна модифікувати й для використання в студентській аудиторії, розглядаючи під організацією студентську групу. Це дасть можливість наблизити ігрову ситуацію до реальності.

Вступне слово тренера: “Як ми спостерігали, недоліки часто можна перевести в досягнення, і для того, щоб успішно розвиватися і бути конкурентоспроможною, організації необхідно переводити свої мінуси на плюси. Зміни та нововведення в компанії власне слугують цій меті. Але для того, щоб щось змінити, необхідно чітко уявляти, що саме ми будемо змінювати й навіщо.

Найкращим чином цього можна досягти за допомогою об'єктивної оцінки конкурентного середовища та наявного в компанії потенціалу. Уміння бачити свої сильні сторони, перспективні можливості, а також слабкі сторони й небезпеки і вибудовувати відповідно до них подальшу стратегію – одне з найважливіших умінь ефективного керівника. А в контексті управління змінами в організації воно стає першорядним.

Для створення стратегії змін використовуємо метод ССВВ-аналізу. Надалі ви зможете використовувати його й у своєму особистому розвитку, наприклад при обмірковуванні стратегії свого кар'єрного зростання”.

Інструкція: “учасники розподіляються на 4 рівні підгрупи. Кожній підгрупі видається ватман або великий аркуш паперу.

Підгрупі 1 потрібно написати основні можливості, які існують для компанії в зовнішньому середовищі. Підписати зверху ватман: “Можливості зовнішнього середовища”.

Підгрупі 2 потрібно написати на ватмані основні обмеження, які існують для компанії в зовнішньому середовищі. Підписати зверху ватман: “Обмеження зовнішнього середовища”.

Підгрупі 3 потрібно написати на ватмані основні сильні сторони організації. Підписати зверху ватман: “Сильні сторони організації”.

Підгрупі 4 треба написати на ватмані основні слабкі сторони нашої організації. Підписати зверху ватман: “Слабкі сторони організації”.

Після того, як ви напишете, ми, зіставивши виділені чинники, усі разом зможемо виробити стратегію змін в організації.

На виконання цього завдання у вас є 15 хвилин.

Процедура:

1. Спочатку необхідно розглянути сильні й слабкі сторони (недоліки) діяльності організації.
2. Визначити можливості, які у зв'язку із цим надає ринок.
3. Визначити можливі загрози для організації.
4. Зіставити сильні сторони й можливості, припустити, як використовувати можливості в даних умовах.
5. Зафіксувати загрози, які не дозволяють використовувати сильні сторони.
6. Зафіксувати недоліки, які переходять або перейшли в загрози; визначити можливості, необхідні для розвитку з метою ліквідації загроз.
7. Виявити слабкі сторони, які можна розглянути як можливості розвитку; визначити доцільність цих можливостей при наявності таких недоліків.

Таблиця 6

ССВВ-аналіз управління змінами

Внутрішні чинники	Сильні сторони організації “+”	Слабкі сторони організації (недоліки) “-”
Зовнішні фактори	• • •	• • •
Можливості зовнішнього середовища “ + ” • •	“ + + ” Поле потенційного успіху!! Використовуємо свої сильні сторони для максимального вилучення вигод з можливостей зовнішнього середовища	“ - + ” Прагнемо подолати слабкі сторони й усунути недоліки для того, щоб підвищити здатність використати можливості зовнішнього середовища
Виклики зовнішнього середовища “ - ” • • •	“ + - ” Використовуємо свої сильні сторони для нейтралізації зовнішніх загроз (наскільки це можливо)	“ - - ” Проблемне поле!! Кардинальна ревізія ресурсів та напрямів їх використання

Практичне заняття до теми “Психологічна структура та професіоналізм управлінської діяльності”

Мета заняття: аналіз етичних дилем у діяльності керівника.

Цілі:

- навчитися виявляти й аналізувати етичні дилеми в управлінській діяльності;
- виявити чинники, які можуть впливати на вирішення професійних етичних ситуацій;
- здобути навички розроблення рекомендацій щодо вирішення етичних проблем.

Хід роботи:

1. Індивідуальна робота. Студентам дається завдання подумати над етичними дилемами, з якими може зустрітися керівник у своїй діяльності.

Інструкція: “Опишіть одну етичну дилему, яка може виникнути в управлінській діяльності. За основу беріть ситуації з власного досвіду, досвіду рідних, знайомих, друзів або ймовірні ситуації, які можуть виникнути. Поясніть, у чому саме полягає етичний аспект професійної дилеми управлінця”.

2. Робота в підгрупах. Учасники поділяються на підгрупи по 4–5 осіб. Завдання кожної підгрупи – обговорити описані її учасниками етичні проблеми. Обдумати питання – яке ставлення нашого суспільства (зокрема, студентів), до даних етичних проблем, наскільки вони є можливими в наших соціокультурних умовах (допускаються; приймаються, як норма; теоретично засуджуються, але насправді поширені в практиці; не приймаються і засуджуються та інше). Одну із запропонованих проблем взяти в роботу для детального обговорення та складання рекомендацій, як ефективно вирішити подібну ситуацію.

3. Групове обговорення. Кожна підгрупа висуває представника, який описує пропрацьовану підгрупою етичну дилему в роботі управлінця та шляхи виходу з неї. Обговорення запропонованих варіантів, пропозиції, рекомендації інших учасників.

4. Групова дискусія. Як результат дискусії скласти “Пам’ятку керівникові про вирішення етичних професійних ситуацій”. У “пам’ятці” варто згадати, які цінності, чинники, цілі, завдання слід урахувувати при вирішенні етичних дилем. Можна розгля-

нути взаємозв'язок вирішуваних етичних ситуацій та етнопсихологічної специфіки організації, соціокультурного середовища, домінуючої моделі управління.

5. Загальне обговорення, запитання, рефлексія особистого досвіду, рекомендації студентів щодо вдосконалення вправи й обговорення інших технік роботи над даною проблематикою.

Приклади етичних дилем і виявлення ставлення до них студентів:

1. Для того щоб збільшити прибутки підприємства, провідний менеджер застосував технологічний процес, що не відповідає нормам екологічного забруднення, прийнятим в екологічному законодавстві.

2. Інженер виявив, що в проєкті виробу, який випускає його компанія, є дефект, унаслідок якого цей виріб може бути небезпечним. Його фірма відмовилася виправити дефект. Інженер вирішує не розголошувати цю інформацію, щоб уникнути претензій ззовні фірми.

3. Інспектор при складанні фінансового звіту вирішив законним шляхом приховати деякі фінансові труднощі компанії, котрі в іншому випадку стали б відомі громадськості.

4. Роботодавець отримав заявки на вакантну посаду керівника від двох однаково компетентних претендентів, але найняв на роботу чоловіка, оскільки збагнув, що деякі службовці могли б образитися, коли б їх змусили працювати під керівництвом жінки.

5. Керівник організації призначив на вакантну посаду керівника підрозділу свого давнього друга й водночас компетентного менеджера, відхиливши кандидатуру більш компетентного менеджера, з яким він не мав таких близьких стосунків.

Практичне заняття до теми “Психологічний зміст функцій управління”

Мета заняття: навчитися виявляти та реалізовувати у професійній діяльності психологічні аспекти функцій управління.

Цілі: здобути навички планування, прийняття рішень і мотивації як функцій управління.

Рольова гра “Мотивація підлеглих”

(Иванова Е. Тренінг управління изменениями в організації / Е. Иванова. – С.Пб. : Речь, 2007. – С. 181–194).

Цілі:

- виявлення вміння мотивувати людей на роботу під своїм керівництвом, усвідомлення мотивів, що визначають поведінку підлеглих;
- виявлення своїх почуттів у ролі керівника й у ролі підлеглого;
- аналіз лідерського потенціалу й стратегій мотивації та управління;
- аналіз відносин “давати–брати” в рамках “керівник–підлеглий”.

Хід роботи:

Загальна процедура:

1. Учасники тренінгу за бажанням вибирають собі роль керівника або підлеглого. Потім керівники набирають команду підлеглих, підлеглі вибирають найбільш привабливих для себе керівників.

Обговорюється, як відбувався набір до команди, чим мотивували керівники, що насправді привернуло працівників до того чи іншого керівника.

2. На наступному етапі керівники, використовуючи знання про мотивацію як функцію управління, можуть додатково залучити людей у свою команду, а підлеглі можуть перейти до іншого керівника. Після цього відбувається аналіз цього етапу гри.

3. Потім учасники сідають на свої місця, відбувається групове обговорення гри в цілому.

1 етап. Інструкція. “Зараз ви зможете подосліджувати свій стиль поведінки в одній з ролей – підлеглого чи управлінця, на вибір. Також зможете зрозуміти, як ви зазвичай мотивуєте людей на роботу або ж що мотивує вас.

Уявіть собі, що ви перебуваєте на ринку праці. Роботодавці-керівники підбирають собі підлеглих.

Кожен сам вирішує, ким він хоче бути, керівником або підлеглим, і вибирає стратегію поведінки. Ті, хто бажає стати управ-

лінцями, можуть підібрати підлеглих, команду. Отже, підніміть руки ті, хто хоче бути управлінцем і готовий набирати під своє керівництво команду.

Ваше завдання – знайти підлеглих, мотивувати їх на роботу з вами і отримати підтвердження того, що вони згодні бути вашими підлеглими.

Завдання підлеглих – вибрати собі керівника, чия пропозиція здасться вам привабливою й зацікавить вас. У вас може бути тільки один керівник.

За моєю командою ви можете вільно пересуватися по кімнаті й вести переговори. У вас на це є 10 хвилин.

Групове обговорення. Після того, як команди визначилися, управлінці озвучують, як вони виконували цю роль, як відбувався набір у групу, як мотивували членів своєї команди, що, на їхню думку, вплинуло на рішення підлеглих. Потім підлеглі також говорять про свої почуття в якості підлеглих і чому вони вирішили піти в команду до даної людини.

2 етап. Інструкція. “Як і в реальному житті, підлеглих можуть переманити або вони самі перейдуть туди, де, на їхню думку, будуть кращі умови праці. Тому ми переходимо до наступного етапу роботи. Керівники можуть спробувати переманити підлеглих від інших начальників до себе, використовуючи отримані на першому етапі знання і виправляючи помилки. А підлеглі можуть перейти в іншу команду або залишитися у своїй”.

Групове обговорення.

Питання до керівників:

- Що змінилося у вашій команді?
- Чи всі підлеглі залишилися, чи хтось пішов?
- Як ви вважаєте, чому, за рахунок чого вдалося набрати нових учасників? Які уроки першого етапу гри ви застосували на другий?

Питання до підлеглих:

- Чи залишилися ви в першій команді, чи перейшли? У зв'язку із чим?
- Що вас влаштувало / не влаштувало в стилі керівництва вашого керівника?

3 етап. Підсумкове групове обговорення:

- Які висновки ви можете зробити в результаті участі у даній грі?
- Які основні мотиви підлеглих можна було виділити?
- Що ви візьмете із собою в подальшу професійну діяльність?

Мозковий штурм “Задоволення потреб”

Мета: напрацювання і закріплення методів мотивування співробітників відповідно до їх домінуючих потреб.

Хід роботи:

Студенти поділяються на 6 підгруп. Кожна підгрупа обирає одну з потреб професійної діяльності: досягнення, влада, визнання, незалежність, приналежність, безпека.

Завдання для сформованих підгруп: продумати, яким чином керівник може мотивувати працівників, урахувавши їх домінуючі потреби професійної діяльності, і записати рішення на аркуші (час – 15 хвилин). Після того як підгрупи підготувалися, вони по черзі презентують свої варіанти мотивації співробітників. Інші підгрупи можуть додавати додаткові варіанти. Викладач резюмує варіанти мотивації кожної потреби й додає, при необхідності, із запропонованого нижче списку.

Досягнення

“Вітрина успіхів” або “дошка пошани”. Добре, якщо досягнення зв’язуються із цілями й планом компанії на поточний рік. Прописані критерії та етапи горизонтального й вертикального кар’єрного росту (кар’єрна драбина, ланцюжок розрядів у рамках однієї посади). Ідея ведення якихось стендів, що відображають оперативні результати роботи. Будь-яка дошка успіху може відображати стовпчики тимчасових інтервалів (дні, тижні, місяці або квартали) і рядки за кількістю працівників (менеджер Іванов, менеджер Петров і т. д.). На перетині – квадрати, що набувають різного забарвлення відповідно до заздалегідь установлених критеріїв. Наприклад: жовтий колір – план не виконаний, оранжевий – план майже виконаний, темно-помаранчевий – план виконаний і червоний – перевиконано. Найголовніша перевага – в абстрагування від цифр і наочності.

Організація навчання. Навчання співробітників – найефективнішим є нематеріальне стимулювання співробітників.

Робота над помилками. З певною регулярністю можна проводити навчальні зустрічі, на яких у безпечній атмосфері обговорюються невдачі, зриви, проблемні випадки або клієнти. Це не звіт перед керівництвом відділу, а шліфування граней майстерності. Така зустріч, наприклад, може бути присвячена певному складному етапу роботи. Це і навчальний захід, і практична робота з конкретним результатом.

Влада

Наставництво. Призначення досвідченого співробітника наставником новачкові також може розглядатися як варіант кар'єрного росту та задоволення даної потреби (керівна посада).

Планування кар'єри співробітників. Наявність перспектив професійного росту, розуміння того, яким чином можна перейти з одного щабля посадової драбини на інший – дієвий мотиватор. Він дозволяє планувати й прив'язувати особисті плани працівників до конкретної мети.

Крім того, сама назва посади, усвідомлення її важливості мотивують працівників. Тому, навіть додаючи прикметники на зразок “старший”, “відповідальний”, можна підвищувати зацікавленість у роботі без залучення матеріальних стимулів.

Делегування повноважень, підвищення відповідальності співробітників також працює на задоволення цієї потреби.

Визнання

Винагороди (кубки) кращому працівникові, кращому підрозділу й т. п. Ефективно, коли критерії присудження вимпела або кубка об'єктивні, реально досягаються і відомі всім.

Ідейна пошта. Створюється поштова скринька й вішається на найбільш загальнодоступному місці в офісі. Усі бажаючі кидають у неї будь-які раціональні пропозиції, ідеї щодо покращення роботи, новаторські, нехай навіть сміливі й неймовірні, розробки. Але ці ідеї не повинні залишатися без уваги. Можна створити комісію з авторитетних і нейтральних співробітників компанії, які регулярно будуть переглядати пошту. Гарні рішення повинні заохочуватися. Наприклад, друге й третє місця можуть бути віддані навіть тим ідеям, які, у принципі, не піддаються реалізації, але є зразком прекрасного гумору, кмітливості, спостережливості. Перше місце залишається за ідеєю, яку компанія готова запровадити в життя. Призи можуть бути різними, але реальними: від квитків у театр до грошової премії. Ці витрати – ніщо в порівнянні з тим, які ідеї керівництво отримує поштою.

Незалежність

Свобода у виборі способу виконання роботи. Коли ви говорите працівникам, що саме потрібно виконати, забезпечте необхідну підготовку й потім надайте їм можливість самим вирішити, яким способом вони виконують цю роботу.

Створення можливості обміну ідеями й отримання зворотного зв'язку від керівництва:

- відкриті канали зв'язку за допомогою неофіційних зустрічей з керівництвом;
- зворотний зв'язок повинен бути конкретним;
- ідейна пошта: працівники, які відчують свою незалежність, внесуть додаткові ідеї, енергію та ініціативу у свою роботу.

Приналежність

Включення співробітників до процесу прийняття рішень. Необов'язково це повинні бути виробничі питання. Мотивує залучення колективу до прийняття рішень про невиробничі сторони роботи: розпорядок дня, організація обідів, вибір місця для корпоративної вечірки; обговорення принципів і цінностей компанії, її місії і норм поведінки співробітників. Опитування, анкетування, обговорення із співробітниками стратегічних планів компанії.

Інформування співробітників про те, що сталося в компанії. Зробіть так, щоб інформація в компанії йшла без спотворень і цензури, оперативно й неупереджено.

Демотивують: показна єдність і формалізм; нерозуміння причин прийняття тих чи інших управлінських рішень; мовчання. Невизначеність змушує інтерпретувати події по-своєму і, як правило, неконструктивно. А от інформація, нехай навіть це погані новини, здатна розвивати ініціативу.

Корпоративні свята. День заснування організації, Новий рік, професійні та інші свята, які прийнято відзначати в компанії. Важливо, щоб крім розважальної програми була передбачена і офіційна частина, присвячена успіхам компанії і співробітників.

Безпека

Система адаптації персоналу дає новому співробітнику уявлення про компанію, про критерії успішного проходження випробувального терміну і про програму його дій на цей період. Прикріплення старшого до новачка допоможе останньому освоїтися на новому місці. Усе це підвищує в працівника почуття захищеності й допомагає сформувати його лояльність, починаючи з перших днів роботи в компанії.

Слід відмітити, що психологічним чинником, здатним зменшити почуття тривоги за майбутнє, є надання інформації про фактичні результати роботи організації всім працівникам.

Методика визначення пріоритетів

(Іванова Е. Тренінг управління изменениями в організації / Е. Иванова. – С.Пб. : Речь, 2007. – С. 168–174;

Горшкова Е. Г. Управление карьерой: Руководство по ловле золотых рыбок / Е. Г. Горшкова. – С.Пб. : Речь, 2007. – С.106–112).

Мета: навчитися планувати власну діяльність, визначаючи пріоритети та затрати часу на їх реалізацію.

Цілі:

- оптимізація планування;
- визначення важливих і другорядних пріоритетів;
- планування часу на досягнення важливих і другорядних завдань.

Хід роботи:

Учасники заповнюють табл. 7, вираховують час, що витрачається на реалізацію кожного завдання. Потім тренер зачитує інтерпретацію опрацювання таблиці.

Інструкція. Уважно прочитайте табл. 7.

Таблиця 7

Визначення пріоритетності щоденних завдань

Термінові і важливі – високий пріоритет		Важливі, але не термінові – середній пріоритет	
Назва	Час	Назва	
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
Термінові, але не важливі – середній пріоритет		Не термінові та не важливі – низький пріоритет	
Назва		Назва	
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	

Розподіліть свою щоденну діяльність відповідно до чотирьох квадратів таблиці, указуючи затрачений на цю діяльність час. Порахуйте, як розподіляється час у кожному квадраті.

Розподілити завдання на важливі та другорядні допомагає АВС-аналіз. Згідно із цим методом завдання поділяються на три категорії:

А – найважливіші завдання; 15% від усіх завдань приносять 65% від загального внеску;

В – важливі завдання; 20% від загальної кількості завдань приносять 20% внеску;

С – менш важливі завдання; 65% від загальної кількості завдань приносять 15% загального внеску.

Принцип часу Парето:

80% затраченого часу – 20% отриманого результату (другорядні проблеми);

20% затраченого часу – 80% кінцевого результату (другорядні проблеми).

Інтерпретація результатів методики:

Квадрат I

Це ті справи, які вимагають термінового вирішення. Вони і термінові, і важливі, ніби кричать про себе: “Зроби! Прийми рішення! Підготуй доповідь! Нарада!”.

Що ви отримали ? Якщо даний квадрат непропорційно великий, це означає, що терміни та дати керують вами, а не ви своїм життям. У вас відсутній стратегічний підхід до проблеми. Управлінець, навіть просто людина, які опиняються в такій ситуації, постійно перебувають під загрозою стресу. У вас нема ні часу, ні сил обдумати перспективні плани, подумати про майбутнє.

Чому? Ви неправильно розставляєте пріоритети, не вмієте делегувати обов'язки, можливо, усі навантаження зосереджуєте на собі. Ви повністю зайняті важливими проблемами сьогоднішнього дня.

Що робити? Навчитися делегувати обов'язки, знайти собі заступника, людину, яка може замінити вас при потребі або виконувати частину ваших завдань. Підготуйте список обов'язків, які ваші співробітники можуть робити за вас. Перегляньте ваші пріоритети. Зосередьте увагу на квадраті II.

Квадрат II

Важливо, але не терміново – чудова філософія! Якщо вам вдалося так розподілити час, що квадрат II найбільш наповнений справами, вас можна привітати.

Що ви отримали? Ви добре вмієте виокремлювати важливе, концентруєтеся на головному, маєте свою точку зору на все, оскільки у вас є достатньо часу спокійно порозмірковувати про теперішні та майбутні проекти. У вас хороші ділові стосунки з колегами, є до кого звернутися при потребі за консультацією.

Чому? Ваша система встановлення пріоритетів добре підходить для вашої конкретної діяльності. Ви вмієте делегувати обов'язки й не витрачаєте час на вирішення чужих проблем.

Квадрат III

Неважливо, але терміново? Неважливі дрібнички, коротко-термінові цілі, нетривалі інтереси та проблеми.

Що ви отримали? Чому ви виконуєте найбільш неважливу частину роботи? Хто за вас робить інші справи? Якщо ж на другому місці у вашій матриці розподілу часу займає квадрат IV, то ви неефективно організували свій час.

Чому? В силу різних причин ви з усіх професійних обов'язків обрали тільки неважливі. Причому ви самі визначили, що для вас є основною справою, а що – ні. Якщо ви самі визнаєте, що витрачаєте час на виконання неважливих завдань, то чому так чините?

Що робити? Мабуть, доречно привести в порядок професійні справи. Для цього необхідно перенести центр зосередження уваги ваших справ у квадрат II, стати незамінним і корисним співробітником. Слід переглянути список пріоритетів, графіки виконання завдань, засвоїти техніки ефективного використання часу.

Квадрат IV

Неважливі та нетермінові справи. Вам не шкода витрачати свій час, своє життя на виконання непотрібних справ? Тому без коментарів.

Таблиця 8

Метод Ейзенхауера

<i>В</i>	Завдання В	Завдання А
<i>А</i>	Побудуйте план та вкажіть час виконання (або делегуйте)	Виконуйте уже
<i>Ж</i>		
<i>Л</i>	Просто викиньте це	Завдання С Делегуйте
<i>И</i>		
<i>В</i>		
<i>Г</i>		
<i>С</i>		
<i>Т</i>	ТЕРМІНОВІСТЬ	
<i>Б</i>		

Для самостійних роздумів доречно ознайомити студентів із методом Ейзенхауера – методом швидкого прийняття рішення про планування часу й виконання завдань на основі принципів терміновості та важливості.

Групове обговорення. Учасники за бажанням обговорюють висновки, які вони зробили, розповідають про те, що вони візьмуть у роботу з принципу розподілу часу.

Практичне заняття до теми “Психологія ділового спілкування”

Мета заняття: здобути навички розвитку комунікативних якостей управлінців, розвитку комунікативних здібностей студентів.

Рольова гра “Зіпсований телефон”

(Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности : учебное пособие / А. П. Панфилова. – 3-е изд. – С.Пб. : ИВЭСЭП, Знание, 2005. – С. 104–105).

Мета: аналіз комунікативних бар'єрів.

Цілі: тренування передачі інформації без спотворень, усунування причин втрати інформації.

Хід роботи:

1. Вибрати з аудиторії 5 осіб і розподілити між ними ролі 1-го, 2-го, 3-го, 4-го, 5-го заступників.

2. Усім п'яти заступникам пропонується вийти з аудиторії і чекати, коли їх закличуть в аудиторію. Заходити будуть поодному згідно з порядковим номером.

3. Керівник гри інструктує всіх інших учасників, що залишилися в аудиторії:

а) уважно слухати кожного заступника;

б) виявити помилки, допущені при передачі інформації:

- пропуск інформації;
- заміна слів;
- неточність у передачі змісту;
- домисли й фантазії та ін.;

в) визначити, хто із заступників припустився помилки.

4. Керівник гри викликає першого заступника й просить його запам'ятати інструкцію, яку він повинен передати другому, другий заступник – третьому, третій – четвертому, четвертий заступник – п'ятому, а п'ятий має це завдання виконати. Кожен, хто передає інформацію, одразу ж “іде у відрадження”.

Інструкція:

П'ятий член (п'ятий заступник) вашої команди, увійшовши до аудиторії, повинен, як уже говорилося, не переказувати, а виконувати такі дії:

- обрати п'ять чоловік, які не є членами вашої команди;
- вишикувати їх зліва направо в алфавітному порядку їх прізвищ, але починаючи не з першої літери прізвища, а з другої;

- останньому, хто опинився в щойно утвореній шерензі, дати завдання перебудувати шеренгу з тим, що залишилися, за будь-яким принципом і останньому в цьому новому ряду сказати “слова втіхи” у зв’язку з тим, що він виявився останнім;

- останній член команди, тобто п’ятий, зобов’язаний доповісти керівнику гри: “Завдання виконано!”

Примітка 1: керівнику гри надзвичайно важливо, щоб перший заступник добре зрозумів інструкцію. Із цією метою можна використовувати такі прийоми:

- повторення;
- розчленовування на фрагменти;
- наведення прикладів, приміром, Іванов - ванов і т. д.;
- акцентування уваги на тому, що інструкцію виконують двоє людей: спершу п’ятий, останній член команди, а потім п’ятий, що опинився в алфавітному порядку в побудованому ряду останнім, і знову останній член команди, тобто п’ятий заступник;

- за допомогою питань перевірити засвоєність інформації;
- перший заступник викликає другого й передає йому інструкцію. Якими-небудь записами користуватися не дозволяється;

- слухачі, які сидять в аудиторії, фіксують персональні помилки заступників при передачі й отриманні інформації, а також причини спотворень:

- неточність передачі;
- відсутність контролю за тим, чи правильно зрозуміла інструкція;

- довільне спрощення;

- ігнорування зворотного зв’язку;

- неухважність;

- безвідповідальність стосовно до проблеми партнера.

Примітка 2. Підказувати гравцям неприпустимо. Після дій п’ятого заступника керівник проводить ретельний аналіз, знайомить з текстом гравців і підбиває підсумки гри. Доцільно виділити тих, хто намагався працювати якомога краще. Наприкінці гри можна скласти “пам’ятку”, включивши в неї правила ефективного слухання.

Вправа “Прийоми активного слухання”

(Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности : учебное пособие / А. П. Панфилова. – 3-е изд. – С.Пб. : ИВЭСЭП, Знание, 2005. – С. 105–106).

Мета: аналіз технік активного слухання.

Хід роботи:

Учасникам вправи пропонується оцінити 9 прийомів ведення бесіди з точки зору того, наскільки вони сприяють розумінню партнера. Ці дев'ять прийомів групуються за трьома розділами:

- сприяють розумінню партнера;
- які не сприяють розумінню партнера;
- нейтральні.

Інструкція: "Оцініть, будьласка, запропоновані ситуації активного слухання за 7-бальною шкалою: -3, -2, -1, 0, 1, 2, 3, де оцінка "-3" означає, що техніка абсолютно не сприяє розумінню партнера, а оцінка "3" – найбільш сприяє. Свою оцінку кожен записує на листочку".

Прийоми активного слухання:

1. У бесіді ми супроводжуємо висловлювання партнера репліками на зразок: "Дурниці ти кажеш", "Ти, я бачу, у цьому питанні нічого не розумієш", "Я б міг вам це пояснити, але боюся, ви не зрозумієте", "А на вашому місці я взагалі помовчав би" і т. п.

2. Ми супроводжуємо мову партнера висловлюваннями типу: "Так-так", "Угу ...", "Що ви кажете?", "Та невже ..."

3. Ми повторюємо дослівно висловлювання партнера. При цьому можна почати з вступної фрази: "Як я зрозумів вас ...", "На вашу думку ...", "Ти вважаєш ...", "Якщо я вас правильно зрозумів, то вашою основною думкою є ..." і т. д.

4. У ході бесіди ми використовуємо висловлювання типу: "Пора приступити до предмету розмови ...", "Ми кілька разів відійшли від теми ...", "Давайте повернемося до мети нашої розмови ..." і т. д.

5. Ми відтворюємо висловлювання партнера в узагальненому, скороченому вигляді, коротко формулюємо найістотніше в його словах. Почати можна з вступної фрази: "Іншими словами, ви вважаєте, що ...", "Таким чином, вашими основними ідеями є ..." і т. д.

6. Ми намагаємося вивести логічний наслідок з висловлювання партнера або висунути припущення щодо причин висловлювання. Вступною фразою може бути: "Якщо враховувати те, що ви сказали, то виходить, що ..." або "Ви так вважаєте, мабуть, тому, що ..."

7. Ми намагаємося знайти в партнера розуміння тих проблем, які хвилюють нас самих.

8. Ми ставимо партнеру питання за питанням, явно намагаючись дізнатися щось, але не пояснюємо своїх цілей.

9. Ми не беремо до уваги те, що говорить партнер, нехтуємо його висловлюваннями.

Примітка: за підсумками виконання завдання можна провести розігрування ситуацій у ролях, де експериментально апробувати запропоновані прийоми.

Правильні відповіді:

1. Не сприяють розумінню партнера:
 - негативна оцінка (твердження 1);
 - ігнорування (9);
 - егоцентризм (7).
2. Проміжні техніки:
 - випитування (8);
 - зауваження про хід бесіди (4);
 - підтакування (2).
3. Техніки, що сприяють розумінню партнера:
 - вербалізація, промовляння (3);
 - вербалізація, перефразування (5);
 - вербалізація, інтерпретація і розвиток ідеї (6).

Після завершення справи – обговорення результатів, рефлексія отриманого досвіду.

Вправа “Іноземець і перекладач”

(Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности : учебное пособие / А. П. Панфилова. – 3-е изд. – С.Пб. : ИВЭСЭП, Знание, 2005. – С. 107).

Мета: розвиток навиків вербалізації та перефразування.

Хід роботи:

У групі вибираються два учасники, один з яких грає роль іноземця, а інший – перекладача. Іншим пропонується уявити себе журналістами, що знаходяться на прес-конференції іноземного гостя.

“Іноземець” сам вибирає образ свого героя і представляє його публіці (це може бути відомий підприємець, політичний діяч, адвокат, менеджер і т. п.). Журналісти задають йому запитання, на які він відповідає “іноземною” мовою (насправді вся вправа проходить українською мовою).

Завдання учасника, який виконує роль “перекладача”, коротко, стисло, але точно передати те, що сказав “іноземець”.

Примітка: можна створити групу експертів (3–5 чол.), які будуть оцінювати точність “перекладу”, при цьому можна використати як бальні оцінки, так і якісні характеристики, напри-

клад: адекватність перекладу, знання лексики, лінгвістична інтерпретація слів та ін. Викладачу слід звернути увагу на реакцію слухачів – “журналістів” та “іноземця”:

- а) коли даються дотепні та неординарні інтерпретації текстів;
- б) коли точно передається думка.

Відоме висловлювання американського психолога К. Роджерса про те, що дуже точна інтерпретація може викликати відторгнення і захист, а неадекватна інтерпретація – сформувати в людини відчуття того, що її ніхто не розуміє. Результат вправ можна обговорити й у цьому контексті.

На завершення – обговорення результатів вправи, рефлексія отриманого у вправі досвіду всіх учасників.

Рольова гра “Підвищення та звільнення”

(Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта організації / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – 2-е изд. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – С. 454–456).

Мета: відпрацювання тактик самопрезентації, аргументації та переконання.

Хід роботи:

1. Учасників групи поділяють у групи по четверо осіб, які виконують ролі керівника та трьох підлеглих.
2. Керівник повинен поспілкуватися з кожним підлеглим і прийняти рішення – одного працівника призначити на підвищення, а одного – звільнити. Завдання кожного працівника – переконати керівника в тому, що саме він заслуговує на просування по службі.
3. Учасники змінюють ролі. Кожен гравець має побувати в ролі керівника.
4. Аналіз результатів гри. Обговорення сприятливих і несприятливих технік аргументації та переконання. Рефлексія участі в грі.

Інструкція. У запропонованій вправі ви будете працювати в четвірках. Один з вас гратиме роль керівника, троє інших – ролі його підлеглих.

Умови гри. Керівник запросив трьох своїх підлеглих, щоб повідомити їм про необхідність йому виїхати на тривалий термін (наприклад, на 3 місяці на стажування за кордон). Замість себе він повинен залишити когось із них (тобто фактично один з підлеглих має зайняти вищу посаду). З іншого боку, ситуація на рин-

ку вимагає скорочення однієї управлінської одиниці, тому один з трьох за підсумками розмови буде звільнений.

Взаємодія в раунді відбувається таким чином:

- спочатку керівник каже вступну промову своїм підлеглим (1 хв);
- потім підлеглі по черзі висловлюють власні міркування, чому вони не повинні бути звільнені (по одній хвилині на кожного);
- керівник вислуховує виступи підлеглих і приймає рішення про долю кожного з них і впродовж хвилини аргументує свої рішення звільненому працівникові та тим, хто не отримав підвищення.

За підсумками раунду в картки учасників ставляться бали:

0 балів отримує підлеглий, чия аргументація керівникові була непереконливою – його звільнили; 1 бал отримує підлеглий, чия аргументація була недостатньою для того, щоб його підвищили на посаді – він залишився на своєму робочому місці; 2 бали отримує працівник, чия аргументація переконала керівника підвищити його.

Підлеглі, крім того, кого підвищено, можуть поставити, а можуть не поставити, керівнику по одному балу, якщо вони залишилися задоволені тими аргументами, які керівник навів для обґрунтування свого рішення стосовно них.

Таким чином, у кожному раунді кожен учасник може отримати від 0 до 2 балів за власне вміння аргументувати свою позицію і презентувати себе у взаємодії.

У грі чотири раунди. Навіть якщо ви зустрінетеся з однією і тією ж людиною вдруге, кожен раз ваші статуси будуть різні. Кожен з вас побуває в ролі керівника й тричі в ролі підлеглого. За підсумками вправи ми проаналізуємо вдалі ходи аргументації.

У ході аналізу учасники висловлюють свою думку про те, які ходи аргументації були сприятливими для них у ролі керівника, а які працювали проти самого підлеглого. Для цього в режимі фронтального опитування заповнюється таблиця.

Таблиця 9

Аналіз техніки аргументації

Вдалі способи аргументації	Помилки аргументації

За підсумками тренеру важливо підкреслити, що аргументація “не працює”, якщо учасник не усвідомив, які завдання хоче вирішити для себе партнер, тобто керівник.

Рефлексія участі в рольовій грі з позиції різних ролей, особистісні відкриття, досягнення та зони розвитку.

Примітка. До кожної групи гравців можна залучити п'ятого учасника – спостерігача-психолога, який зробить загальний аналіз комунікативного процесу.

Вправа “Важливе знайомство”

Мета: розвиток навиків лаконічного висловлювання.

Хід роботи:

1. Кожен учасник обирає собі образ керівника певного рівня та певної організації, обмірковує різні деталі образу (5 хв). Виокремлення групи експертів-психологів (3–5 осіб).

2. Керівник обдумує індивідуальну промову-самопрезентацію та питання, які він хотів би задати іншим керівникам при першій зустрічі (5 хв).

3. Взаємодія учасників. Представлення один одному, запитання, діалог (20 хв).

4. Обговорення результатів гри. Виокремлення вдалих і несприятливих технік самопрезентації. Аналіз можливих труднощів.

5. Виступ експертів-психологів. Рефлексія учасників гри, обговорення особистісних відкриттів, здобутків, зон розвитку.

Інструкція: “Уявіть собі, що ви – керівник середньої ланки, представляєте відділ певної організації чи підприємства. Ви приїхали на науково-практичний всеукраїнський семінар “Управлінець XXI століття: соціально-психологічний портрет”, присвячений методикам і технологіям розвитку особистісних та професійно-важливих якостей керівника в сучасних умовах. На семінарі зібралось багато ваших колег-управлінців з різних галузей. Для вас важливо познайомитися та встановити контакти з якомога більшою кількістю керівників, причому ви повинні викликати інтерес співрозмовників до подальшої взаємодії з вами. Ви не домовляєтеся про ділову співпрацю чи підписання угод, домовленостей, важливо, щоб ви познайомились із колегами у вашій та інших галузях, щоб ви знали, хто чим займається, і щоб вас знали. Ви розумієте, що в умовах участі в семінарі не буде багато часу на спілкування. Тому ваше завдання – підійти до будь-якого управлінця, установити з ним контакт, коротко та лаконічно розповісти про себе та про ор-

ганізацію, яку представляєте, дізнатися про співрозмовника (до 5хв) і зацікавити у співпраці з вами”.

Завдання для експертів-психологів:

1. Проаналізувати комунікативні навички гравців за такими критеріями:

- уміння встановлювати контакти;
- лаконічність і чіткість висловлених думок;
- комунікативна активність у взаємодії, прояви лідерства;
- уміння мотивувати, зацікавити партнера до подальшої взаємодії;
- емоційність, емпатійність, перцептивні характеристики спілкування;
- культура спілкування, морально-етичний аспект комунікації.

2. Виявити характерні тенденції, закономірності спілкування та взаємодії учасників.

3. Рекомендації, побажання та здобутки учасників.

Практичне заняття до теми

“Психологія ведення ділових переговорів”

Мета заняття: розвинути навички ведення ділових переговорів.

Рольова гра “Кар’єр”

(Турнер Д. Ролевые игры. Практическое руководство. – СПб.: Питер, 2002. – С. 104–115).

Цілі: відпрацювати навички підготовки й участі в ділових переговорах; аналіз переговорного процесу; формування рекомендацій учаснику переговорів.

Хід роботи:

1. Учасників розподіляють на 5 груп по 2–6 осіб. 4 команди – виконавці ігрових ролей, 1 група – експерти-психологи.

2. Оголошується загальна ігрова ситуація.

3. Відбувається розподіл ролей. Одна команда виконує одну роль. Команди ознайомлюються з описом власної ролі. Етап підготовки до переговорів. Відбір представників (до 2 осіб) до участі в переговорах, якщо команда включає 3–6 учасників.

4. Проведення власне переговорного процесу.

5. Завершення переговорів, підписання угоди.

6. Виступ експертів-психологів. Висновки, результати аналізу, рекомендації.

7. Загальне обговорення навичок ведення переговорів, використання тактик і стратегій у переговорному процесі, аналіз комунікативних здібностей.

8. Рефлексія участі в рольовій грі, її спостереження. Власні досягнення та зони розвитку під час проведення переговорів.

9. Складання загальних рекомендацій учаснику переговорного процесу.

Роздатковий матеріал:

Загальна інформація

Багато років у широкій річковій долині за декілька кілометрів від міста велося видобування гравію. Останніми роками роботи проводилися тільки однією компанією – “ГРАВІЙ Р”. У будівельній індустрії відбувся спад, попит знизився, а конкуренція посилилася. Упродовж останніх 18 місяців компанія “ГРАВІЙ Р” змушена різко скоротити об’єми виробництва. Нині видобування гравію проводиться тільки на двох найбільш віддалених від міста маленьких ділянках.

Старі кар'єри заповнилися водою і покрилися рослинністю. Тепер у компанії опинилося близько 100 га, де частина території заросла чагарниками, а інша – залита водою ями. На всій ділянці є близько 15 таких ям. Компанія оголосила про продаж приблизно половини цієї зарослої ділянки, на території якої знаходяться 7 ям і декілька не заасфальтованих доріг. На іншій половині компанія планує в майбутньому відновити видобування гравію.

Упродовж багатьох років з приводу використання цієї ділянки надходили пропозиції від місцевої влади й від компаній, що займаються організацією відпочинку, але сторонам не вдалося прийти до якого-небудь певного рішення. Ділянка ця практично не придатна ні для чого, окрім використання її як зони відпочинку, а реалізація такої ідеї вимагає багато вкладень. Місцева компанія **“Зелений світ”** хоче отримати в користування частину землі, щоб пристосувати її для занять парусним спортом, водними лижами й рибалкою. Але в компанії дуже обмежені засоби як для купівлі землі, так і для створення необхідних умов для сучасної зони відпочинку.

Ділянкою цікавиться й організація із захисту навколишнього середовища **“Природа”**. Коли ділянка покрилася рослинністю і на ній утворилися прісні озера, виникло незвичайне природне середовище, де відразу ж з'явилися представники дикої природи, включаючи птахів, метеликів і рослини. Тут існує популяція рідкісних равиків, а найстаріша яма, де вони проживають, може скоро потрапити під охорону держави.

Місцева влада зацікавлена, щоб ця земля якось використовувалася. Вона хоче появи нових зон відпочинку, оскільки це допоможе зацікавити туристів та збільшити їхню кількість і скоротити безробіття. Владі також потрібні місця для звалища сміття.

Нині ситуація така, що компанія–розробник кар'єрів хоче скоротити витрати на ремонт огорож і заборонних табличок і заробити гроші на ділянці, яка не використовується. Захисники навколишнього середовища прагнуть оголосити заповідником якнайбільшу територію цих озер. Місцева влада хоче, щоб земля якось використовувалася, а також шукають місце для звалища сміття.

Компанія з організації відпочинку запропонувала провести переговори, щоб знайти найбільш прийнятні для всіх варіанти. Зустріч проводитиметься в місцевому готелі. Ви представляєте одну із зацікавлених сторін. Ваше завдання продумати підходи

до вирішення цієї проблеми, підготуватися до зустрічі і, можливо, навіть заздалегідь переговорити з ким-небудь з інших сторін.

Опис ролей:

Інформація для голови компанії "ГРАВІЙ Р"

Упродовж 15 років ви є головою компанії "ГРАВІЙ Р". У вас знаходиться контрольний пакет акцій. Ніколи ще не було таких скрутних часів. Нині потрібно або вкладати гроші в закупівлю нового обладнання, щоб знизити собівартість гравію, або закрити бізнес. Ваш головний актив – це ділянка землі, на якій компанія довгі роки проводила видобування гравію. Досвід показує, що вартість такої ділянки дуже низька, якщо взагалі можна буде знайти покупця. Причина в тому, що облаштування цієї території для потреб, на які вона придатна, вимагає великих затрат, а прибутку такі підприємства приносять мало, особливо в перші роки. Правда, недавно був випадок, коли продали подібну ділянку за ціною 25000 гривень за гектар. Якби вам удалося одержати стільки за свою землю, у вас вирішилися би всі основні проблеми. На термінові витрати вам нині потрібно 500000 гривень. Вам і так уже довелося брати дуже великі кредити в банку.

Ви готові розглянути будь-які пропозиції, які допоможуть отримати необхідні кошти. Реалізувати планується приблизно половину покинутої ділянки площею 48 га із 7 затопленими ямами. Собі ви залишаєте 53 га, на яких збираєтеся відновити видобування гравію як тільки купите сучасніше обладнання. Ви готові розглянути будь-які комбінації купівлі, оренди або обслуговування ділянки, а також будь-які інші варіанти купівлі відразу або в кредит. Ви повинні виручити як мінімум 500000 гривень готівкою, і якнайскоріше. Будь-які інші умови на цьому етапі були б додатковою перевагою. Вам не все рівно, як надалі використовуватиметься продана вами земля, тому ви уважно розглянете всі пропозиції. Хотілося б мати частку в парку відпочинку, який тут можна було б влаштувати, і цю умову можна включити в операцію.

Ваші справжні витрати на утримання цієї ділянки складають приблизно 25000 гривень у рік. Сума невелика, однак це невиправдана витрата.

Собівартість гравію складає 25 гривень за тонну, включаючи видобування, миття і сортування. Замовники зазвичай платять тільки за щєбін з доставкою на місце, указане замовником. У результаті різниця між собівартістю і ціною реалізації виявляється незначною. Зазвичай ви продасте щєбін за ціною 40 гривень за

тонну. Потрібно скорочувати витрати на виробництво, тому вам необхідне нове устаткування. Транспортні витрати на сьогодні складають ще 7,5 гривні за тонну (у середньому) і, таким чином, ваш прибуток становить усього 7,5 гривні за тонну, що явно недостатньо. Якщо вам вдасться придбати нове устаткування, то, згідно з вашими розрахунками, ви зможете виробляти близько 200000 тонн гравію в рік. Ці вкладення засобів допоможуть вам скоротити виробничі витрати на 8 гривень за тонну.

Вам потрібно переходити до дій і укласти угоду. Ви знаєте, що місцева влада цікавиться частиною землі для використання її як звалища для сміття, але переговори про це можуть відбутись у невизначений термін.

Ви дуже чекаєте цієї зустрічі, можливо, вдасться укласти якусь угоду.

“Інформація для представника природоохоронної організації “Природа”

Ви вже якийсь час спостерігаєте за старими кар’єрами. Ваша головна мета – зберегти та захищати середовище проживання рідкісного виду равликів, що живуть у прісній воді затоплених кар’єрних ям. Виявляється, що це найбільша й фактично єдина значна популяція в Північній Європі виду *Perforatella rubiginosa*.

Окрім равликів, затоплені кар’єрні ями є прекрасним місцем зимівлі для водоплавних птахів. За останні декілька років тут були відмічені представники більше 30 видів. На цій же території можна побачити біле латаття, вирости дикі орхідеї, гніздяться і виводять пташенят лелеки, чагарники створюють прекрасні умови для птахів, комах і дрібних ссавців. За неспіттвердженими даними, тут бачили білок. Ви прагнете, щоб як мінімум 4 затоплені ями й близько 15 га землі були оголошені заповідником. Ця ділянка є частиною землі, яку компанія “ГРАВІЙ Р” збирається реалізувати.

У вас є команда досвідчених людей, які безкоштовно розчищать територію, приберуть сміття, посадять дерева й створять умови для проживання різних видів тварин. Вони також зможуть побудувати необхідні комунікації для відвідувачів (укриття, доріжки, туалети, стоянки для машин і місця для пікніків). Але для того, щоб люди погодилися там працювати, вам потрібно дістати постійний доступ до цієї землі й гарантії, що цю ділянку не чіпатимуть.

На створення заповідників у вас є приблизно 50000 гривень, і щороку ви отримуєте дохід приблизно 12500 гривень. Якщо з'явиться можливість створити заповідник на найбільш цінній ділянці площею 15 га, ви, напевно, змогли б упродовж першого року зібрати пожертвування від приватних осіб на суму 100000 гривень. Навряд чи вдасться зібрати багато грошей, проводячи кампанію “Врятуємо равликів”, але підвищити цікавість допоможуть дикі птахи, дрібні ссавці, а також унікальний ландшафт. Ви зверталися в урядові органи з приводу збереження популяції равликів і, схоже, якщо все пройде нормально, цій території можуть дати статус “охороняється державою” (ділянка площею 3 га), а також грант на суму 20000 гривень.

З усієї ділянки, виставленої на продаж, вас найбільше цікавить яма площею 3 га й навколишня її територія, де й мешкають равлики *Perforatella rubiginosa*. Було б добре отримати статус “охороняється державою” (і, схоже, це всього лише справа часу). Наступні 12 га формують ядро цінного ландшафту, з яких 6 га взагалі бажано захистити від будь-якого втручання людини. Припустимо, що тих 6 га, що залишилися, могли б використовуватися і як заповідник, і, одночасно, як зона відпочинку. Було б добре встановити певні обмеження щодо використання решти території (або хоч би отримати право на те, щоб з вами консультувалися із цього приводу). Якщо це вдасться зробити, ви будете готові сприяти грошима й працею будь-кому, хто займатиметься розвитком території.

Приємно, що всі сторони, які цікавляться ділянкою, збираються разом для обговорення. Можливо, ви наблизитеся до своїх цілей.

Інформація для директора компанії “Зелений світ”

Ви – виконавчий директор компанії “Зелений світ”. Компанія ваша місцевого рівня. У вас є спортивний комплекс у місті й тенісний корт у передмісті. Уже деякий час ви цікавитесь закинутим кар’єром, який можна було б перетворити на місце для заняття водними видами спорту й риболовлю.

Тепер компанія “ГРАВІЙ Р” оголосила, що виставляє на продаж частину своєї землі і, нарешті, можна почати реалізовувати свої плани. Максимум, що ви можете витратити на купівлю й облаштування території, – це 500000 гривень. В ідеалі ви б хотіли придбати якомога більше землі, ураховуючи, що на кожен куплений вами гектар потім доведеться вкласти ще 15000 гривень

для його облаштування (понад вартість самої землі). Тому грошей у вас вистачить тільки на придбання невеликої ділянки. За вашою інформацією, ціни на землю повинні бути приблизно 17500–22500 гривень за гектар.

Ваші реальні можливості дозволяють вам розробку 14 га, включаючи 4 ями (сюди не входить ділянка, яку, можливо, оголосять під державною охороною через равликів). У ці витрати були включені будівництво заїздів, стоянок, туалетів, кафе, пірсів, містків для спуску човнів, а також закупівля “мальків”, спорядження для занять водними лижами й парусним спортом і т. д. За вашими розрахунками, проект повинен окупили себе через 3 роки, і ви не маєте наміру вкладати більше засобів на розвиток території, поки не переконаєтеся, що ваші розрахунки виправдалися. Було б добре в майбутньому придбати ще більшу територію, тому ви готові брати участь у сумісних проектах, розглянути можливості оренди або обслуговування території, якщо це не спричинить великих витрат.

Ви виступаєте організатором цієї зустрічі й запросили всіх у місцевий готель, оскільки, на вашу думку, переговори – це якнайкращий спосіб вирішити всі протиріччя і максимально ефективно використати фінансові ресурси для різних можливостей розвитку ділянки.

Р.8. У назві вашої компанії є слово “зелений”. На вашому майданчику для тенісу ви дуже вдало попрацювали з ландшафтом і створили там “зелену” обстановку. Ви хочете розвинути імідж “зеленого” і на новому місці, і вам приємно, що цією територією цікавиться і місцева організація захисників навколишнього середовища “Природа”. Ви не хочете, щоб вони перешкождали вашим планам розвитку території, але готові зі всією увагою поставитися до їх думки з приводу ділянки, що являє для них особливий інтерес. Повинні ж бути способи домовитися про розділення ділянки й про співпрацю в розвитку всієї або частини землі. Якщо ви зможете підтвердити свій імідж “зеленого”, вам це буде тільки на руку.

Інформація для представника місцевої влади

На вас покладали обов'язок представляти місцеву владу на зустрічі, де обговорюватиметься питання про долю покинутого кар'єру. Ви захищаєте інтереси влади й підтримуватимете пропозиції, які узгоджуються з планами влади та відповідають вимогам місцевості.

У принципі влада зацікавлена в покращенні зовнішності цієї ділянки. Видача дозволу на створення тут зони відпочинку залежатиме від різних чинників, включаючи рух транспорту, під'їзди, умови й зовнішній вигляд. Але, у цілому, дозвіл буде легко отримати. Влада не створюватиме перешкод на шляху того, хто захоче розвивати цю місцевість.

Існує ряд невеликих грантів на розвиток території, які покликані стимулювати зростання малого бізнесу, у чому влада бачить велику користь для населення. Можливо, навіть знайдеться грант на суму до 100000 гривень. Проте реально сума, імовірно, виявиться вдвічі меншою, якщо тільки проект не передбачає створення дуже великої кількості робочих місць.

Влада також шукає місце для звалища сміття. Можна буде розглянути питання про купівлю для цих цілей однієї з кар'єрних ям на ділянці площею приблизно 5,5 га. Ця яма відокремлена від решти ділянки дорогою і лісонасадженнями. Найбільше, що ви можете запропонувати за неї – це 12500 гривень за гектар. Експерти повідомили вас, що в геологічному плані ділянка не являє жодних проблем, але важко проводити первинний дренаж і будуть потрібні великі витрати на запобігання забрудненню підземних вод. Саме тому влада не готова заплатити за ділянку велику суму. Місцева влада купує велику кількість гравію для будівництва доріг, який нині привозять з іншої частини країни. Минулого року на купівлю гравію та інших матеріалів було витрачено близько 10 млн грн. Майже третина цієї суми пішла на закупівлю такого типу гравію, який раніше видобувався тут. Тепер цей гравій купується за ціною 40 гривень за тонну. Бажано заохочувати місцеве виробництво гравію, якщо тільки вдасться домовитися з виробником про прийнятну ціну або умови. За попередніми розрахунками, цього року потреба в гравію складе близько 90000 тонн.

Завдання експертам-психологам:

1. Аналіз процедури ведення переговорів:

- Підготовка до переговорів – організація часу та місця переговорів, формування команди учасників переговорів; рівень аналізу ролі, усвідомленість цілей і мети участі в переговорах; попередні переговори та ін.

- Власне переговорний процес – установлення контакту, використання стратегії і тактики кожної сторони, активність, вклю-

ченість в обговорення, розгляд можливих варіантів та умов їх досягнення тощо.

- Завершення переговорів – уміння домовитися, досягнути угоди, умови реалізації угоди, відповідність угоди очікуваним результатам, уміння завершити ділове спілкування та ін.

2. Аналіз комунікативних навичок гравців:

- Уміння встановлювати контакт.
- Логічність, аргументованість, раціональність висловлювань.
- Чіткість і лаконічність висловлювань.
- Комунікативна активність, лідерство.
- Емоційність.
- Стратегії поведінки в конфліктних ситуаціях.
- Уміння слухати, активне слухання.
- Культура спілкування.

3. На основі проведених аналізів – підсумки, рекомендації.

Практичне заняття до теми “Психологія конфліктів в організації”

Мета заняття: аналіз конфліктних ситуацій, аналіз стратегій поведінки людини в конфлікті.

Вправа “Опис рольового конфлікту”

(Зинкевич-Евстигнеева Т. Д. Пять кейсов для бизнес-тренинга / Т. Д. Зинкевич-Евстигнеева – С.Пб. : Речь, 2006. – С. 68–77).

Мета: здобути навички аналізу та профілактики рольового конфлікту.

Хід роботи:

1. Учасники працюють індивідуально. Для опису рольового конфлікту заповнюється табл. 10.

Таблиця 10

Опис рольового конфлікту

Людина (співробітник, партнер, колега, близька людина)	Що я від неї очікую? Що він чи вона повинні робити у своїй ролі?	Якою мірою задовольняються мої очікування (оцініть у балах від 1 до 5)?	Чому, через що мої очікування не задоволені?

2. Індивідуальна робота. Для здобуття навичок управління рольовим конфліктом заповнюється табл. 11.

3. Аналіз кожним учасником результатів заповнення табл. 10 й 11. Підбиття індивідуальних підсумків, усвідомлення отриманого досвіду.

4. Групове обговорення. Рефлексія виконання вправи. Здобутки, отримані в процесі виконання вправи, недоліки вправи. Можливості використання даної вправи в психолого-управлінському консультуванні.

Таку роботу необхідно проводити регулярно для профілактики рольових конфліктів.

Таблиця 11

Самодопомога для вирішення рольового конфлікту

Людина (співробітник, партнер, колега, близька людина)	Моя гіпотеза про те, звідки в мене таке рольове очікування	За що я можу бути вдячним цій людині (від дрібниць до важливого)	Яку допомогу я можу надати цій людині, щоб задовольнити свої рольові очікування

У рольовому конфлікті важливо пам'ятати: усі звинувачення на нашу адресу – це інформація про рольові очікування.

Вправа “Стратегії поведінки в конфлікті”

Мета: проаналізувати власну найбільш типову стратегію поведінки студента в конфліктній ситуації.

Хід роботи:

Інструкція: “Прослухайте запитання і дайте на них відповідь, моделюючи себе в управлінських ситуаціях:

- Яку стратегію в конфліктній ситуації я найчастіше використовую?

- Наскільки вона виявляється ефективною? Оцініть за 5-бальною шкалою.

- Які мої сильні сторони проявляються в реалізації даної стратегії? (Що в мене виходить? Які мої здібності проявляються? Як на це реагують люди (вище керівництво, колеги, персонал)?

- Що для мене в реалізації даної стратегії виявляється складним? Що не вдається? Чому я не можу протистояти? Що в мене викликає неприємні почуття?

- Які завдання я ставлю перед собою, щоб більш грамотно вирішити управлінський конфлікт?

Групове обговорення результатів вправи. Рефлексія учасників про проведену вправу.

Вправа “Аналіз конфліктних ситуацій”

Мета: проаналізувати структуру конфлікту та розробити ефективні способи вирішення конфліктів.

Практичне заняття до теми “Психологія конфліктів в організації”

Мета заняття: аналіз конфліктних ситуацій, аналіз стратегій поведінки людини в конфлікті.

Вправа “Опис рольового конфлікту”

(Зинкевич-Евстигнеева Т. Д. Пять кейсов для бизнес-тренера / Т. Д. Зинкевич-Евстигнеева – С.Пб. : Речь, 2006. – С. 68–77).

Мета: здобути навички аналізу та профілактики рольового конфлікту.

Хід роботи:

1. Учасники працюють індивідуально. Для опису рольового конфлікту заповнюється табл. 10.

Таблиця 10

Опис рольового конфлікту

Людина (співробітник, партнер, колега, близька людина)	Що я від неї очікую? Що він чи вона повинні робити у своїй ролі?	Якою мірою задовольняються мої очікування (оцініть у балах від 1 до 5)?	Чому, через що мої очікування не задоволені?

2. Індивідуальна робота. Для здобуття навичок управління рольовим конфліктом заповнюється табл. 11.

3. Аналіз кожним учасником результатів заповнення табл. 10 й 11. Підбиття індивідуальних підсумків, усвідомлення отриманого досвіду.

4. Групове обговорення. Рефлексія виконання вправи. Здобутки, отримані в процесі виконання вправи, недоліки вправи. Можливості використання даної вправи в психолого-управлінському консультуванні.

Таку роботу необхідно проводити регулярно для профілактики рольових конфліктів.

Таблиця 11

Самодопомога для вирішення рольового конфлікту

Людина (спів-робітник, партнер, колега, близька людина)	Моя гіпотеза про те, звідки в мене таке рольове очікування	За що я можу бути вдячним цій людині (від дрібниць до важливого)	Яку допомогу я можу надати цій людині, щоб задовольнити свої рольові очікування

У рольовому конфлікті важливо пам'ятати: усі звинувачення на нашу адресу – це інформація про рольові очікування.

Вправа “Стратегії поведінки в конфлікті”

Мета: проаналізувати власну найбільш типову стратегію поведінки студента в конфліктній ситуації.

Хід роботи:

Інструкція: “Прослухайте запитання і дайте на них відповідь, моделюючи себе в управлінських ситуаціях:

- Яку стратегію в конфліктній ситуації я найчастіше використовую?

- Наскільки вона виявляється ефективною? Оцініть за 5-бальною шкалою.

- Які мої сильні сторони проявляються в реалізації даної стратегії? (Що в мене виходить? Які мої здібності проявляються? Як на це реагують люди (вище керівництво, колеги, персонал)?

- Що для мене в реалізації даної стратегії виявляється складним? Що не вдається? Чому я не можу протистояти? Що в мене викликає неприємні почуття?

- Які завдання я ставлю перед собою, щоб більш грамотно вирішити управлінський конфлікт?

Групове обговорення результатів вправи. Рефлексія учасників про проведену вправу.

Вправа “Аналіз конфліктних ситуацій”

Мета: проаналізувати структуру конфлікту та розробити ефективні способи вирішення конфліктів.

Ситуація 1

Ви – менеджер відділу. Ви отримали завдання та їдете у відвідування. В аеропорту випадково зустрічаєте підлеглу – молоду співробітницю, яка вже два тижні не виходить на роботу. Вам повідомили, що вона хворіє. А ви бачите, що вона виглядає здоровою. Вона з великим нетерпінням когось очікує в аеропорту. У вашому відділі тепер дуже багато роботи, не вистачає працівників, відділ не встигає виконувати завдання вчасно. Що ви скажете своїй співробітниці. Із чого почнете розмову? Чим закінчиться цей інцидент?

Ситуація 2

Ви – досвідчений менеджер, який має великий стаж роботи й авторитет. Перед святкуванням Дня незалежності ви від свого відділу подали кілька прізвищ кращих працівників для вручення нагороди. Серед тих, кого будуть відзначати, є працівник Сидоров, якого ви особисто попередили про необхідність прийти на святкування для отримання грамоти та грошової нагороди. Працівник разом зі своєю сім'єю прийшов на урочисте святкування, але за невідомими для вас причинами ані премії, ані грамоти не вручили. На наступний день, ще не встигнувши розібратись у ситуації, ви випадково зустрічаєтесь із Сидоровим у коридорі. Які можливі варіанти розвитку ситуації? Як би ви себе повели на місці кожного з них?

Ситуація 3

Ви – менеджер відділу. У вашому відділі є працівник, який здійснив серйозне дисциплінарне порушення. Але разом з тим він практично одночасно проявив певні успіхи у виконанні завдання, але не в тому напрямі, де було здійснене порушення.

Ви або покарали вже підлеглого за провину, або ще не встигли. Постає питання:

- Якщо вже покарали, то чи правильно відразу за покаранням нагороджувати підлеглого?
- Якщо не встигли покарати, то що ж робити: карати, нагороджувати чи щось інше?

Ситуація 4

Ви – менеджер вищого рівня. У вашому підпорядкуванні кілька відділів, якими керують менеджери середньої ланки. До вас підходить працівник одного із цих відділів і скаржитись на безпосереднього начальника, який не зрозумів мотивів чи намірів цього працівника та недооцінив його ділових пропозицій.

Ви як вище керівництво усвідомлюєте неправоту безпосереднього начальника працівника й стоїте перед вибором:

- або визнати перед працівником неправильність дій менеджера середньої ланки й скасувати його рішення, але це може вплинути на авторитет менеджера, який є хорошим спеціалістом;
- або виявити солідарність з менеджером відносно пропозицій працівника й тим самим підкреслити несправедливість стосовно цього працівника.

Який вихід?

Ситуація 5

Підлеглий систематично порушує дисципліну або не виконує своїх професійних обов'язків. При цьому менеджер відділу, де цей робітник працює, не приймає ніяких заходів.

Ви, вищий керівник, знаєте не тільки про погану роботу працівника, але й про те, що менеджер відділу або внаслідок слабкохарактерності, або приятельських відносин з підлеглим фактично заохочує його недобросовісність чи замовчує її.

Безпосередніх, явних причин і зачіпок для покарання менеджера немає. Здається, покараним має бути підлеглий. Але ви, як вищий керівник, усвідомлюєте, що в поганій роботі працівника є вина й менеджера, який не зумів ефективно організувати та контролювати роботу своїх підлеглих.

Кого ж варто більшою мірою покарати?

Завдання:

1. Проаналізуйте структуру конфлікту.

Структура конфлікту:

Конфліктна ситуація, до складу якої входять:

- **учасники конфлікту (опоненти);**
- **об'єкт конфлікту** – об'єктивна причина, через яку опоненти вступають у “боротьбу”;
- **інцидент** – дія, спрямована на виникнення конфлікту;
- **предмет конфлікту** – та внутрішня причина (наприклад, особиста неприязнь), яка мотивує кожного опонента, що вступає в конфлікт.

2. Проаналізуйте можливі причини конфлікту, розвиток конфліктної ситуації.

3. Проаналізуйте можливі шляхи вирішення даного конфлікту.

4. Виберіть найефективніший спосіб вирішення конфлікту.

5. Розробіть рекомендації ефективного вирішення конфліктів.

Практичне заняття до теми

“Психологія іміджу керівника й організації.

Психологія реклами”

Мета заняття: ознайомлення з технологіями побудови індивідуального бренду, усвідомлення власної унікальності.

(Бухаркова О.В., Горшкова Е.Г. *Імідж лідера: Технологія створення й просування. Тренінгова програма.* – СПб.: Реч, 2007. – С. 126–142).

Вправа “Чим багаті, тому й раді”

Мета вправи: виявлення та рангування своїх особистісних ресурсів.

Інструкція: “Уявіть собі, що ви йдете занедбаним старим містом і раптом бачите покинутий маленький магазин. Ви заходите в нього й розумієте, що магазин – чарівний. Тут продаються особисті якості та здібності. Але за все треба платити. Ви віддаєте господареві магазину ті риси, які вам не потрібні, взамін на ті, яких вам не вистачає. Продавець може пропонувати вам щось своє замість того, що у вас є”.

Крок 1. Складіть список, у якому перераховуються всі ті речі, діяльності, які вам подобається робити. Наприклад: спілкуватися з людьми, писати, продавати, заробляти гроші, керувати тощо.

Крок 2. Виберіть із вищеперелічених речей ті, які викликають у вас захоплення. Що для вас важливіше за все, без чого б ви не змогли?

Крок 3. Визначте якості, навички та здібності, необхідні, щоб робити те, про що мрієте. Для кожного пункту із списку улюблених речей виберіть три якості.

Наприклад: люди, що володіють даром переконувати, домагаються успіху в торгівлі. Здатність аналізувати й бачити закономірності безцінна для журналіста й дослідника.

Крок 4. Визначте ті види діяльності, які вам не подобається робити або ж ви до них байдужі. Проаналізуйте риси, навички та здібності, які ви затрачаєте на виконання небажаних речей. Це – ваша валюта. Це – те, із чим не шкода розлучитися. Віддайте це продавцеві замість того, що вам необхідно. Але врахуйте: продавець може торгуватися, ви повинні домовитися з ним.

Тренер розбиває групу на пари, кожен з учасників повинен побути і продавцем, і покупцем.

Тривалість гри – 30 хв, тривалість обговорення – 10 хв.

Вправа “Скарб”

Викладач змінює пари.

Мета вправи: усвідомлення та позиціонування своєї унікальності.

Інструкція. “Ви йдете старим містом. Раптом бачите з-під землі яскраве світло. На вулиці порожньо, нікого немає. Ви починаєте копати і знаходите стару скриню, а в ній якийсь предмет. Це – ваш скарб, це – те найцінніше у вас, що тільки можна уявити.

Розкажіть від імені цього знайденого скарбу, хто ви й що будете робити тепер, коли вас викопали? Як допоможете своєму господареві досягти великих вершин?”

Крок 1. Зі списку своїх достоїнств виберіть два або три найбільш важливих, спробуйте їх об’єднати й подивіться, що вийде в результаті поєднання будь-яких двох з них. Якщо є протиріччя, це навіть добре.

Крок 2. Яку користь ваші унікальні здібності можуть принести в цій справі?

Крок 3. Який вклад ви можете внести в розвиток своєї компанії (бізнесу)?

Тривалість – 20 хв.

Групова гра “Рекламний ролик”

Мета: навчитися розробляти та проводити самопрезентацію себе як управлінця та власної команди.

Хід роботи:

Розділити учасників групи на три-чотири команди. Інструкція надається з урахуванням спеціалізації студентів чи організації, у якій проводиться тренінг.

Інструкція: “Уявіть собі, що ваша група – компанія з надання психологічних послуг (психологічна служба). Ваша команда отримала запрошення на участь у конкурсі від великої відомої організації на співпрацю з приводу психологічного супроводу й консультування у сфері управління та роботи з персоналом. Ви – керівник компанії з надання психологічних послуг. Організація підбирає керівника психологічної служби організації, який сам підбере собі команду. Відповідно, якщо укладуть договір з вами, то буде працювати й ваша команда. Складіть карту свого іміджу для прийняття участі в тендері щодо надання психологічних послуг організації.

Вам необхідно підготувати й провести презентацію перед комісією. Пам'ятайте: найефективніший метод – реальний прояв компетентності.

Рекомендації з побудови сценарію рекламного ролика.

Перерахуйте:

- П'ять ваших сильних управлінських якостей. П'ять ваших найзначніших досягнень як керівника.

- Особливості вашої особистості, які, як ви вважаєте, роблять вас успішним керівником.

- В якій ще сфері діяльності ви б могли працювати керівником: наука, мистецтво, література, банк, силові структури й т. д.?

- Які у вас є дипломи, нагороди в галузі психології?

- Які у вас життєві цілі?

- Які свідчення вашої успішної попередньої діяльності ви могли б оформити в розрахунки, графіки, схеми?

- Як ви могли б за три хвилини реально продемонструвати свої можливості керівника?

- Які ваші запити й умови?

Крок 1. Прочитайте уважно свої відповіді. Яким буде сценарій цього ролика? Запишіть сценарій.

Крок 2. Група розбивається на підгрупи, кожна підгрупа дає свою презентацію сценарію ролика.

Крок 3. Групове обговорення підсумків.

Критерії оцінки ролика за 10-бальною шкалою:

- візуальні образи;

- семантика мови;

- реальна демонстрація своїх можливостей;

- графіки, розрахунки, факти.

Тривалість – 60 хв.

Практичне заняття до теми

“Психологія управління людськими ресурсами”

Мета заняття: здобуття навичок і способів добору кадрів, атестації кадрів.

Рольова гра “Проведення співбесіди при прийомі на роботу”

(Дубиненкова Е.Н. Техники підбору персонала: искусство находить лучших. – СПб.: Речь, 2007. – С. 112–130).

Мета: здобуття навичок проведення співбесіди.

Завдання:

1. Засвоєння логіки проведення співбесіди.
2. Набуття досвіду аналізу критеріїв оцінки кандидата на посаду.
3. Набуття досвіду виділення характеристик та аналізу поведінки менеджера при проведенні співбесіди.
4. Здобуття навиків контролю власних емоцій та емпатійного ставлення до партнера під час проведення співбесіди.

Під час проведення рольової гри відбувається робота у двох напрямках: програвання рольових ігор однією парою; професійне спостереження за грою іншими учасниками.

Хід роботи:

1. Перед спостереженням за роботою пари вся група виробляє критерії, за якими буде оцінюватися ефективність співбесіди. Спочатку група домовляється про те, що таке ефективність співбесіди. Необхідно, щоб група під керівництвом тренера прийшла до розуміння ефективності проведення співбесіди в навчальній ситуації: проходження етапів, логічність, установлення і підтримання контакту, активність, лідерство в спілкуванні, використання відкритих питань, дослідження основних критеріїв. Головне – спрямованість на пошук відповіді на важливе питання, чи відповідає кандидат вакансії. Для прикладу наведено таблицю оцінки ефективності проведення співбесіди (табл. 12).

2. Обирається двоє учасників, які будуть програвати ролі. Гравці отримують опис ролей: кандидат на посаду та менеджер по роботі з персоналом. Додаються приклади опису ролей (додаток В). Опис змісту рольової гри складається з двох частин – повне резюме видається учаснику, який грає роль кандидата на посаду, а учасник, який грає роль менеджера, отримує неповний опис кандидата без розгляду особистісних особливостей. “Претендент”

читає і вивчає зміст ролі, уточнює деталі у ведучих, готується до програвання. “Претендент” обдумує додаткові умови й проектує ситуацію життя, у якому знаходиться його герой.

“Менеджер по роботі з персоналом” читає резюме, що пропонується для вивчення, готує питання до співбесіди. Крім цього, менеджер організовує простір для проведення співбесіди, згадує необхідні технічні умови.

Таблиця 12

**Оцінка ефективності проведення співбесіди
менеджером**

Критерії	Приклади та комен- тарі	Бали (7-1) 7 – максимум, 1 – мінімум
Дотримання етапів, логічність інтерв'ю		
Підтримання контакту		
Використання відкритих питань		
Активність, лідерство під час проведення співбесіди		
Вивчення основних позицій: мотивації; досвіду; керованості; безпеки; особистих і ділових якостей		

3. Програвання ситуації співбесіди щодо приймання на роботу.

Пара розігрує ролі, інші учасники тренінгу здійснюють професійне спостереження за виділеними параметрами, фіксують його прояви та заносять результати спостережень у бланк.

4. Аналіз співбесіди згідно з виокремленими критеріями. Обговорення вміння менеджером вести протокол співбесіди й узагальнювати експертну оцінку компетентності кандидата на вакансію.

5. Обговорення результатів гри. Рефлексія отриманого в грі досвіду.

Цінними є не відмінне програвання і бездоганне виконання всіх умов і реалізація отриманих знань. Основне призначення рольової гри – отримання активного досвіду й матеріалу для аналізу досвіду власного та інших учасників тренінгу.

Результатом програвання рольової гри є обговорення самої гри, досвіду спостереження та фіксації даних.

Усі учасники заняття беруть участь у розігруванні рольових ситуацій, що включають спостереження і фіксацію результатів.

Таблиця 13

**Експертна оцінка компетентності кандидата
на вакансію**

Компетентність, характеристика	Прояв, приклад (підстави для присвоєння балів)	Бали

Зведена характеристика “кандидата на вакансію” за результатами співбесіди:

Наводимо приклад структурованого інтерв'ю. У бланку подані критерії, залишені для нагадування менеджеру, і загальні питання, на які необхідно отримати відповіді. Поруч – дані вказівки, що стимулювати й що з'ясувати в кандидата. За результатами йде оцінювання та порівняння відповідей, наданих різними кандидатами на конкретну вакансію.

Протокол співбесіди

Мотивація. Чому хочете зайняти саме цю посаду? Що ви хочете отримати від роботи?

Лідерство. Опишіть ситуацію, де ви були лідером серед колег при вирішенні колективних питань: а) ситуація; б) дії; в) результат.

Комунікабельність. Розкажіть про те, як ви переконали когось у чомусь для вирішення власної проблеми: а) ситуація; б) дії; в) результат.

Досвід роботи. Перерахуйте найбільш важливі ваші професійні характеристики.

Що для вас є найважливішим у вашій роботі? Ким ви бачите себе через п'ять років?

Лояльність. Чого ви навчилися на попередньому місці роботи?

Що відрізняє вас від інших. Назвіть ваші найсуттєвіші характеристики, які допоможуть виконати роботу, досягнути високих результатів.

Ініціативність, здатність досягати мети. Опишіть ситуацію, у якій ви поставили перед собою мету і, незважаючи на всі перешкоди, досягли її: а) ситуація; б) дії; в) результат.

Самостійність. Розкажіть про те, як ви самостійно вирішували якусь проблему: а) ситуація; б) дії; в) результат.

Розіграна рольова гра дає учасникам матеріал для аналізу й осмислення досвіду проведення інтерв'ю, надає можливість виявити власні стереотипи, які будуть присутні не тільки під час рольової гри, але, безсумнівно, можуть проявлятися і в реальній професійній практиці. Завдяки рольовій грі учасники тренінгу розуміють, як важко змінювати звичні схеми поведінки, опановувати нові способи поведінки.

Під час роботи спостерігачів відбувається аналіз ролей “менеджер по роботі з персоналом” і “кандидат на посаду”, уявне розігрування ймовірних власних варіантів реагування на створювані ситуації.

Вправа “Атестація молодого фахівця”

(розроблено Д. К. Саутом, доопрацьовано Г. Воробйовим, використовується стосовно молодих спеціалістів ряду категорій;

Пугачев В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 276–277).

Мета: ознайомитись із можливими психологічними критеріями атестації.

Інструкція: Проатестуйте молодого фахівця, якого ви знаєте у своїй професійній діяльності (якщо це умова для вас нездійснена – виберіть студента).

Вам буде запропоновано 33 питання, що об'єднані в 5 груп навичок (максимальна кількість балів у кожній групі – 20, разом 100). Кожне питання – це твердження про вашого працівника, що оцінюється певним показником, який є максимальним. На основі цього показника ви ставите свій бал у межах від 0 до цього показника. Отримані дані прокоментуйте за окремими групами навичок і загалом. Кількість набраних балів та їх порівняльний аналіз дозволяють робити висновок про основні групи якостей молодого фахівця (або студента).

Комунікаційні навички (20)

Пише так, що кожен може його зрозуміти – 3,9.

Написані ним роботи рідко вимагають переробки – 3,6.

Його виступи завжди ретельно обдумані – 2,8.

Робочі записи завжди правильні й точні – 2,7.

Уміє завжди підкреслювати основне, не зацікалюється на дрібницях – 2,5.

Уміє обговорювати результати своєї роботи лаконічно, зрозуміло, вичерпно – 2,3.

Уміє давати пояснення – 2,2.

Взаємовідносини (20)

Терплячий до тих, хто володіє знаннями меншими, ніж він – 4,5.

Добре ладить з усіма типами людей – 4,4.

Поважає судження й здібності інших людей – 3,9.

Готовий прийняти пораду – 3,6.

Прислухається до чужої точки зору – 3,6.

Мотивація (20)

Готовий працювати понаднормово, коли в цьому є необхідність – 4,6.

Віддає всі сили й здібності для вирішення поставленого перед ним завдання – 3,7.

Якщо видається вільний час, активно шукає роботу – 3,1.

Часто виконує роботу “понад норму” – 3,1.

Не кидає роботу, поки вона не зроблена – 2,8.

Прагне виконати завдання повністю, без недоробок – 2,7.

Спеціальні навички (20)

Надає перевагу вести підлеглих, а не підганяти їх – 3,6.

Уміє організовувати роботу інших – 3,6.

Витрачає час на читання спеціальної літератури – 3,1.

Вимагає серйозних доказів, перш ніж погоджується з пропозицією – 2,9.

Уміє застосовувати на практиці свої теоретичні знання – 2,4.

Уміє знайти будь-який шлях для вирішення наявної проблеми – 2,4.

Уміє розкласти складну проблему на порівняно прості частини – 2,0.

Самостійність (20)

Не вибивається з колії у випадку виникнення несподіванок у роботі – 3,8.

Зберігає психологічну рівновагу, навіть коли діють такі чинники, як професійне перевантаження, жорсткі терміни виконання та ін. – 3,8.

Не уникає рішень і не вагається при їх прийнятті – 2,5.

Вирішує проблеми сам, не просить про це інших – 2,2.

Зауваження та несуттєву критику переносить легко – 2,2.

Не боїться задавати питання – 2,1.

Опирається на свою власну думку там, де це можливо й розумно – 1,9.

Готовий визнати помилку, коли справді допустив її – 1,5.

Після закінчення проведення вправи – групове обговорення про виокремлені критерії атестації, розгляд додаткових критеріїв залежно від виду діяльності, рефлексія досвіду участі у вправі.

Практичне заняття до теми

“Роль практичних психологів у психологічному забезпеченні управління організаціями”

Мета заняття: продемонструвати основні напрями практичних психологів в організаціях.

Хід роботи:

1. Виступи студентів “Діагностичні методики, що використовуються для вирішення певних психолого-управлінських проблем”, де психолого-управлінська проблематика – самостійний вибір студента (на основі домашнього практичного завдання).

2. Робота в підгрупах по 4–5 осіб. Кожній підгрупі дається окреме завдання (час – 20 хв).

Підгрупа 1: підготувати 10-хвилинну міні-лекцію психолога для управлінців (проблематика на вибір студентів) з просвітницькою метою.

Підгрупа 2: підготувати макет психологічної стінгазети в організації з просвітницькою метою (проблематика на вибір студентів).

Підгрупа 3: підготувати план психологічної експертизи соціально-психологічного клімату організації (чи окремого підрозділу).

Підгрупа 4: розробити концепцію тренінгу з профілактичною метою (проблематика на вибір студентів).

3. Проведення презентацій розробок кожної підгрупи (до 5 хв). У виступ включити обґрунтування актуальності обраної теми.

4. Загальне обговорення: труднощі, з якими зустрілися студенти при виконанні завдань, успіхи, питання, рекомендації щодо процесу та змісту заняття, рефлексія отриманого досвіду в ході заняття.

Практичне заняття до теми “Психолого-управлінське консультування”

Мета заняття: здобути навички роботи психолога-консультанта з управлінських проблем.

Хід роботи:

1. Групове обговорення. Аналіз можливих запитів на психолого-управлінське консультування.
2. Консультування на колі. Серед студентів обирається двоє учасників, згідно з принципом добровільності, на ролі психолога-консультанта та керівника (20 хв). Обговорення процесу консультування.
3. Консультування в трійках. Усі учасники групи поділяються на трійки, виконуючи три ролі: керівник, психолог-консультант, супервізор (спостерігач). Тривалість консультування – 20 хв, зворотний зв'язок супервізора – 5 хв.
4. Загальне обговорення: труднощі, проблеми, успіхи, з якими зустрілися студенти, виконуючи ролі керівника, психолога-консультанта, супервізора, питання, рекомендації.

Практичне заняття до теми

“Значення тренінгів, ділових і рольових ігор у процесі оптимізації управлінської діяльності”

Мета заняття: здобути навички проведення тренінгу на психолого-управлінську тематику; навички аналізу проведеного тренінгу.

Хід роботи:

1. Проведення тренінгу учасниками групи. На роль тренерів зголошуються двоє студентів (згідно з принципом добровільності). Програма тренінгу готується студентами заздалегіть (практичне домашнє завдання).

2. Групове обговорення. Рефлексія тренерів про отриманий досвід, виділення власних труднощів та успіхів. Рефлексія студентів про участь у тренінгу. Аналіз вправ і технік, їх відповідність обраній темі. Обговорення групою недоліків і досягнень тренерів, надання рекомендації.

IV. Додатки

Додаток А

АНКЕТА

Інструкція. Просимо Вас взяти участь у дослідженні прояву професійної мобільності особистості. Прочитайте, будь ласка, запитання, й оберіть варіант відповіді, який Вам найбільше підходить.

Вік _____ Стать _____

Освіта _____

За якою спеціальністю навчаєтесь (навчались) _____

Якщо навчаєтесь, то на якому курсі _____

Ким працюєте _____

Трудовий стаж _____

1. Чи плануєте працювати надалі за обраною спеціальністю?

- 1.1. Так, мені подобається обрана спеціальність.
- 1.2. Думаю, так.
- 1.3. Не планую (важливо отримати диплом про вищу освіту).
- 1.4. Не знаю.

2. Вам доводилося змінювати вид діяльності (місце роботи)?

- 2.1. Так, один раз.
- 2.2. Так, багато разів.
- 2.3. Ні.
- 2.4. Ще не працював.

3. Якщо так, то яка була причина зміни місця роботи?

- 3.1. Звільнення з попереднього місця роботодавцем.
- 3.2. Не сподобався вид діяльності.
- 3.3. Відсутність перспектив розвитку.
- 3.4. Мала заробітна плата.
- 3.5. Прагнення працювати за спеціальністю.
- 3.6. Недостатній соціальний статус.
- 3.7. Порушення моральних цінностей.
- 3.8. Кризові явища в суспільстві (звільнення, пов'язане із закриттям підприємства тощо).

3.9. Події особистого життя (одруження, переїзд, стан здоров'я тощо).

3.10. Соціально-психологічні причини (конфлікти, неспрацьованість, несумісність, несприятливий соціально-психологічний клімат у колективі тощо).

3.11. Інше (вказіть) _____

4. Ви бачите перспективи Вашого професійного розвитку в обраній професії?

4.1. Так, у мене є перспективи професійного розвитку, досягнення кар'єри.

4.2. Ні, я не бачу перспектив професійного розвитку.

4.3. Не знаю.

5. За яких умов Ви готові змінити напрям (взагалі вид) професійної діяльності?

5.1. Вимушені обставини особистого життя (одруження, переїзд, стан здоров'я та інше).

5.2. Недостатня заробітна плата.

5.3. Соціально-психологічні причини (конфлікти, несприятливий психологічний клімат у колективі, неадекватний стиль керівництва тощо).

5.4. Прагнення професійного розвитку, можливість досягнення кар'єри.

5.5. Підвищення соціального статусу.

5.6. Дотримання моральних цінностей.

5.7. Кардинальні політичні, економічні зміни в суспільстві.

5.8. Інше _____

6. Чи важливою для Вас є можливість кар'єрного росту?

6.1. Так, досягнення вершин кар'єри є для мене дуже важливим.

6.2. Важливо.

6.3. Не дуже важливо.

6.4. Не важливо.

6.5. Не знаю.

7. Якщо Ви хочете досягнути кар'єри, то заради чого?

7.1. Важливим є професійна самореалізація.

7.2. Високий соціальний статус у суспільстві, визнання оточуючих.

7.3. Можливості матеріального збагачення.

7.4. Можливості приносити більше користі людям, суспільству.

7.5. Прагнення влади, впливу на інших.

7.6. Інше _____

8. Чи доводилося Вам у минулому (або тепер) опановувати нові способи взаємодії і спілкування, нові види роботи, технології, техніки, іноземну мову заради вдосконалення професійної діяльності?

8.1. Так, у великому обсязі.

8.2. Так, але небагато.

8.3. Ні.

9. Чи готові Ви опановувати в майбутньому нові способи взаємодії і спілкування, нові види роботи, технології, техніки, іноземну мову задля професійного вдосконалення?

9.1. Так, я готовий докласти до цього достатньо зусиль. Вважаю це потрібним у сучасних умовах для професійного становлення.

9.2. У принципі готовий, якщо не потребує багато зусиль.

9.3. Вважаю свій рівень знань, умінь, навичок достатнім, а тому не бачу потреби в нових знаннях.

9.4. Не готовий.

9.5. Не знаю.

10. Чи вважаєте важливими знання психології для Вашого професійного розвитку?

10.1. Так.

10.2. Ні.

10.3. Не знаю.

11. Які з перелічених Ваших соціально-психологічних якостей допомагають Вам уже в професійній діяльності (оберіть 4–7 варіантів)?

11.1. Навики успішного ділового спілкування.

11.2. Уміння налагоджувати контакти.

11.3. Уміння вирішувати конфліктні ситуації.

11.4. Уміння домовлятися та попереджати конфлікти.

11.5. Урахування індивідуально-психологічних особливостей партнерів, конкурентів, керівництва.

11.6. Наполегливість.

11.7. Прояви лідерських якостей.

11.8. Активність, ініціативність.

11.9. Відповідальність.

-
- 11.10. Високий психологічний статус серед колег.
 - 11.11. Уміння самостійно приймати рішення.
 - 11.12. Творчий підхід.
 - 11.13. Уміння швидко адаптуватися до нових умов діяльності, нових людей, ситуацій.
 - 11.14. Організувати роботу інших і контролювати виконання завдань.
 - 11.15. Працювати в команді.
 - 11.16. Працювати індивідуально.
 - 11.17. Готовність до самоосвіти, саморозвитку.
 - 11.18. Інше _____
-

12. Які з перелічених соціально-психологічних якостей можуть сприяти Вашому професійному розвитку, досягненню кар'єри (оберіть 4–7 варіантів)?

- 12.1. Навики успішного ділового спілкування.
 - 12.2. Уміння налагоджувати контакти.
 - 12.3. Уміння вирішувати конфліктні ситуації.
 - 12.4. Уміння домовлятися і попереджати конфлікти.
 - 12.5. Наполегливість.
 - 12.6. Урахування індивідуально-психологічних особливостей партнерів, конкурентів, керівництва.
 - 12.7. Прояви лідерських якостей.
 - 12.8. Активність, ініціативність.
 - 12.9. Відповідальність.
 - 12.10. Високий психологічний статус серед колег.
 - 12.11. Уміння самостійно приймати рішення.
 - 12.12. Творчий підхід.
 - 12.13. Уміння швидко адаптуватися до нових умов діяльності, нових людей, ситуацій.
 - 12.14. Організувати роботу інших і контролювати виконання завдань.
 - 12.15. Працювати в команді.
 - 12.16. Працювати індивідуально.
 - 12.17. Готовність до самоосвіти, саморозвитку.
 - 12.18. Перелічені якості не відіграють ролі в професійному становленні.
 - 12.19. Інше _____
-

13. Чи здобули (або розвинули) якісь із перелічених вище соціально-психологічних якостей під час навчання у ВНЗ (або технікумі, училищі):

13.1. Так, під час навчання отримав ґрунтовну психологічну, комунікативну підготовку до професійної діяльності.

13.2. Так, під час навчання здобув навички спілкування, взаємодії тощо.

13.3. Ні, під час навчання не отримав (і не розвинув) соціально-психологічних якостей.

13.4. Важко сказати.

13.5. Інше _____

14. Укажіть номери (див. пит. 12) тих соціально-психологічних якостей, які розвивались у Вас під час навчання у ВНЗ.

Інші якості _____

15. Ваші соціально-психологічні якості:

15.1. Вважаю, є вродженими, у мене розвинені комунікативні, лідерські здібності.

15.2. Здобуті під час навчання у ВНЗ, технікумі, училищі та ін.

15.3. Результат власного професійного досвіду.

15.4. Результат самоосвіти та самонавчання (прочитання спеціальної літератури, відвідування тренінгів тощо).

15.5. Результат спілкування з різними, у тому числі й успішними людьми.

15.6. Інше _____

16. Визначіть якості конкурентоздатного фахівця:

16.1. Високий рівень знань своєї справи.

16.2. Уміння ділового спілкування та ефективної взаємодії.

16.3. Здатність засвоювати нові технології, готовність до самоосвіти тощо.

16.4. Активність, ініціативність.

16.5. Великий досвід роботи.

16.6. Вища освіта або й кілька.

16.7. Знання комп'ютера, іноземних мов.

16.8. Творчий підхід.

16.9. Індивідуальний стиль роботи.

16.10. Інше (укажіть обов'язково) _____

17. Ви вважаєте себе конкурентоспроможним фахівцем?

17.1. Так.

17.2. Ще треба вдосконалюватись.

17.3. Ні.

17.4. Не знаю.

Додаток Б**Контрольний лист для визначення рангів
у вправі “Подіт на Місяць”**

Назва предмета	Правильна відповідь	Пояснення
Коробка сірників	15	На Місяці немає кисню
Харчовий концентрат	4	Можна якийсь час прожити без їжі
15 метрів капронової мотузки	6	Може стати в нагоді при переході по нерівній місцевості
Шовк парашута	8	Щоби щось нести
Портативний нагрівач	13	На світлому боці Місяця жарко
2 револьвери 45 калібру	11	Для використання сили поштовху
Одна упаковка сухого молока	12	Потрібна вода, а її мало
Два 100-літрових балони з киснем	1	На Місяці немає кисню
Зоряна карта (карта місячного сузір'я)	3	Для навігації
Надувний пліт	9	Може знадобитися для того, щоби щось нести або як накриття
Магнітний компас	14	Магнітне поле Землі відмінне від магнітного поля Місяця
20 літрів води	2	Без води людина довго не живе
Сигнальні ракети	10	Немає кисню, можна використовувати для сили поштовху
Аптечка першої допомоги зі шприцами	7	Аптечка може знадобитися, але шприци використати не вдасться
Радіоприймач-передавач на сонячних батареях	5	Для комунікації

Додаток В**Інформація для кандидата
на вакансію “секретар”****Резюме**

Мета: оцінка професійних якостей кандидата на вакансію “секретар”.

Загальні дані	38 років, одружена, дочка 12 років. Нині не працює.
Освіта	1989–1994 – ВПІ, механіко-технологічний факультет. Технологія машинобудування.
Досвід роботи	З 2002–2006 – “КомПек”, пейджингова компанія. Старший оператор, спеціаліст відділу маркетингу, помічник директора. 2000–2002 – ТзОВ “Надія”, народні промисли. Спеціаліст народних промислів. 1995–1999 – конструкторське бюро автом. ліній. 1992–1995 – “Електроавтомат”, інженер-технолог.
Професійні навички	Знання діловодства. Досвідчений користувач ПК (Word, основні офісні програми, ел. пошта, Internet, Access). Робота з офісною технікою. Уміння вести переговори по телефону, гарна дикція, навички ділового спілкування. Швидкість друку – 260 зн. за хв. Оформлення платіжних доручень, рахунків-фактур.
Характеристика (професійні й особистісні якості)	Особливості спілкування: ініціатива в контактах невисока, навик утримання і підтримки контакту є. Інтроверт. Приваблює робота з документами та комп'ютером. Добре систематизує інформацію, планує, організує власну роботу. Стримана, у спілкуванні тримає дистанцію. Спокійна, дисциплінована, акуратна, виконавча. До колишніх робочих місць та умов досить лояльна. Можливі обмеження – прагне до більшої, ніж ця, заробітної плати.

Інформація для “менеджера по роботі з персоналом”

Резюме

Мета: оцінка професійних якостей кандидата на вакансію “секретар”.

Загальні дані	38 років, одружена, дочка 12 років. Нині не працює.
Освіта	1989–1994 – ВП, механіко-технологічний факультет. Технологія машинобудування.
Досвід роботи	З 2002 – 2006 – “КомПек”, пейджингова компанія. Старший оператор, спеціаліст відділу маркетингу, помічник директора. 2000–2002 – ТзОВ “Надія”, народні промисли. Спеціаліст народних промислів. 1995–1999 – конструкторське бюро автом. ліній. 1992–1995 – “Електроавтомат”, інженер-технолог.
Професійні навички	Знання діловодства. Досвідчений користувач ПК (Word, основні офісні програми, ел. пошта, Internet, Access). Робота з офісною технікою. Уміння вести переговори по телефону, гарна дикція, навички ділового спілкування. Швидкість друку – 260 зн. за хв. Оформлення платіжних доручень, рахунків-фактур.

Інформація для кандидата на вакансію “менеджер з реклами”

Резюме

Мета: розгляд даних кандидата на вакансію “менеджер з реклами”.

Загальні дані	25 років, одружена, дітей немає. Нині працює менеджером з реклами, секретарем.
Освіта	2004 – курси “Школа реклами”. 2000–2005 – педагогічний університет (м. Дрогобич), факультет “Соціальна педагогіка та психологія”, спеціальність “Педагог-психолог”.
Досвід роботи	2006 – до цього часу – ТД “Вест”, менеджер з реклами, секретар. 2005 – радіо, спеціаліст з реклами. 2005 – “Рекламне агентство”, рекламний агент. 2004 – “Гамма”, промоутер. 2002–2003 – “Динаміка”, інтерв'юер.
Професійні навички	Пошук потенційних клієнтів (спілкування по телефону, безпосередній контакт, організація зустрічей). Укладання договорів із замовниками. Розробка рекламної концепції, рекламних роликів. Відстеження ефективності рекламних роликів. Написання звітів з ефективності реклами. Підтримання контактів з клієнтами. Знання діловодства, уміння працювати з офісною технікою.
Професійні й особисті характеристики	Активна в спілкуванні, грамотно будує свою промову. Зміна роботи пов'язана з конфліктом з начальством (кандидату подобається займатися рекламою, а начальству важливіша робота секретаря). Цікавиться рекламним бізнесом, є бажання продовжити освіту в цій галузі. Створює враження впевненої в собі людини, яка вміє відстоювати свою точку зору. Ініціативна, прагне досягти поставленої мети. У себе виділяє такі якості: чесність, відповідальність, ентузіазм, працездатність.

Інформація для “менеджера по роботі з персоналом”

Резюме

Мета: розгляд даних кандидата на вакансію “менеджер з реклами”.

Загальні дані	25 років, одружена, дітей немає. Нині працює менеджером з реклами, секретарем.
Освіта	2004 – курси “Школа реклами”. 2000–2005 – педагогічний університет (м. Дрогобич), факультет “Соціальна педагогіка та психологія”, спеціальність “Педагог-психолог”.
Досвід роботи	2006 – до цього часу – ТД “Вест”, менеджер з реклами, секретар. 2005 – радіо, спеціаліст з реклами. 2005 – “Рекламне агентство”, рекламний агент. 2004 – “Гамма”, промоутер. 2002–2003 – “Динаміка”, інтерв’юер.
Професійні навички	Пошук потенційних клієнтів (спілкування по телефону, безпосередній контакт, організація зустрічей). Укладання договорів із замовниками. Розробка рекламної концепції, рекламних роликів. Відстеження ефективності роликів. Написання звітів з ефективності реклами. Підтримання контактів з клієнтами. Знання діловодства, уміння працювати з офісною технікою.
Професійні й особисті характеристики	Зміна роботи пов’язана з конфліктом з начальством (кандидату подобається займатися рекламою, а начальству важливіша робота секретаря). Цікавиться рекламним бізнесом, є бажання продовжити освіту в цій галузі.

Навчальне видання

Чуйко Оксана

Методичні рекомендації

до проведення семінарських занять з курсу
“Психологія управління”
(для студентів вищих навчальних закладів
спеціальності “Психологія”)

Методичні рекомендації

Коректор О.В. Ленів

Підп. до друку 05.10.2010. Формат 60×84/16.
Ум. друк. арк. 8,02. Тираж 50 пр. Зам. №100

Видавець Віктор Дяків
вул. Сабата, 14, м. Івано-Франківськ, 76025
Свідоцтво про внесення до Держ. реєстру
від 4.12.2007 серія ДК №3042

Віддруковано у друкарні
Прикарпатського національного університету
імені Василя Стефаника
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ, 76025
Свідоцтво про внесення до Держ. реєстру
від 12.12.2006 серія ДК №2718.

