Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ахвердова Ольга Александровна
Должность: Директор
Дата подписания: 14.09.2026 09:47:00
Уникальный программный ключ:
4927f743b64a570c75bc5fbc77ef56d4eb0f1659

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –**
филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
Министерства здравоохранения Российской Федерации

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор института
_____ О.А. Ахвердова

« 28 » августа 2026 г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
# ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЫ
# Б1.В.03 ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

По направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)
Направленность (профиль): Управление и экономика сферы здравоохранения
Квалификация выпускника: бакалавр
Кафедра: менеджмента и экономики

Курс – 3
Семестр – 5
Форма обучения – очно-заочная
Лекции – 16 часов
Практические занятия − 20 часов
Самостоятельная работа: – 67,8 часов
Промежуточная аттестация: Зачет с оценкой– 5 семестр
Трудоемкость дисциплины: 3 ЗЕ (108 часов)

**Пятигорск, 2026**

*Рабочая программа дисциплины «Управленческий консалтинг в здравоохранении» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 г. № 970)*

Разработчики программы:
к.э.н. доцент И.Н. Емельянова

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента и экономики протокол № 1 от «27» августа 2026 г.
Заведующий кафедрой менеджмента и экономики,
канд. экон. наук, доцент Е.А. Сергеева

Рабочая программа согласована с учебно-методической комиссией по циклу гуманитарных дисциплин
протокол № 1 от «27» августа 2026 г.
Председатель УМК Е.В. Говердовская

Рабочая программа согласована с библиотекой
Заведующая научной библиотекой А.О. Атакуева

Внешняя рецензия дана заместителем начальника планово-экономического отдела ФГБУ СКФНКЦ ФМБА России Белозеровой Т.В.

И.о. декана фармацевтического факультета Е.И. Хартюнова

Рабочая программа утверждена на заседании Центральной методической комиссии
Протокол № 1 от «28» августа 2026 г.

Рабочая программа утверждена на заседании Ученого совета
Протокол № 1 от «28» августа 2026 г.

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Целью дисциплины «**Психология управления» является формирование у обучающихся комплекса знаний о рассмотрении психологических проблем управленческого труда, управленческого взаимодействия между людьми, личности руководителя, его деятельности в различных сферах и на различном уровне.

**Задачи дисциплины:**

– теоретическое освоение обучающимися психологических основ управления;

– изучение психологических характеристик и особенностей лидерства;

– исследование психологических механизмов трудовой мотивации;

– раскрытие основных процессов группового взаимодействия;

– воспитание личности, осознающей себя гражданином и защитником своей страны, проявляющей активную гражданскую позицию, демонстрирующий приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Психология управления» относиться к части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1 «дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина «Психология управления» изучается на 3 курсе, в пятом семестре очно-заочной формы обучения.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

| Результаты освоения ОП (компетенции) | Индикаторы достижения компетенции | Результаты обучения по дисциплине | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Знать | Уметь | Иметь навык (опыт деятельности) |
| УК - 3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде | УК - 3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества (командной работы), определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников | - основные приемы и нормы социального взаимодействия; | - устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; | - методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде; |
| | УК - 3.2. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды | - основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; | - применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды. | - методами планирования командной работы, распределения поручений, делегирования полномочий, организации обсуждения разных идей и мнений;<br>- навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон |
| ПК-3 Способен обеспечивать эффективное функционирование системы управления человеческими ресурсами для достижения целей организации здравоохранения | ПК – 3.1 Разрабатывает организационные структуры организаций здравоохранения, положения о подразделениях, должностные инструкций и документационное обеспечение управленческих решений; | -типовые организационные формы и методы управления организацией здравоохранения, рациональные границы их применения<br>-методы определения специализации подразделений организации здравоохранения и связей между ними | -работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами и руководством;<br>- формировать базу данных и разрабатывать организационно-управленческую документацию с использованием современных технологий | -навыками анализа показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении профессиональных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления, разработка рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования деятельности организации здравоохранения с применением современных информационных технологий; |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | электронного документооборота; | |
| | ПК – 3.2<br>Обеспечивает администрирование процессов кадровой и социальной политики организации здравоохранения. | - порядок разработки организационных структур организации здравоохранения, положений о подразделениях, должностных инструкций и документационного обеспечения управленческих решений;<br>- принципы организации и порядок функционирования предприятия сферы здравоохранения (вида деятельности), бизнес-модели, процессов и процедур организации; | - выполнять экономические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить внутренний аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в деятельность организации здравоохранения;<br>- применять типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования, оценивать их эффективность и качество; | - навыками по экономическому планированию деятельности организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. |

| | |
|---|---|
| В результате освоения дисциплины обучающийся должен | |
| 3.1 | Знать: |
| | – основные подходы к психологическому воздействию на индивида, группы и сообщества<br>– психологические аспекты малых групп и коллективов;<br>– психологию конфликтов и стратегии поведения в конфликтной ситуации;<br>– - коммуникативные барьеры и способы их преодоления типы конфликтов, их причины и стратегия поведения в конфликтной ситуации;<br>– - приемы разрешения конфликтов;<br>– - психологические особенности коммуникации и делового общения в целом;<br>– - методы анализа и улучшения социально-психологического климата в коллективе;<br>– типовые организационные формы и методы управления организацией здравоохранения, рациональные границы их применения;<br>– методы определения специализации подразделений организации здравоохранения и связей между ними;<br>– порядок разработки организационных структур организации здравоохранения, положений о подразделениях, должностных инструкций и документационного обеспечения управленческих решений; |
| 3.2 | Уметь: |
| | – работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами и руководством;<br>–формировать базу данных и разрабатывать организационно-управленческую документацию с использованием современных технологий электронного документооборота;<br>–выполнять экономические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить внутренний аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в деятельность организации здравоохранения;<br>–применять типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования, оценивать их эффективность и качество; |
| 3.3 | Иметь навык (опыт деятельности): |
| | – социального взаимодействия и работы в команде;<br>– навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон<br>– планирования командной работы, распределения поручений, делегирования полномочий, организации обсуждения разных идей и мнений; |

## 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестры |
|---|---|---|
| | | 5 |
| **1.Контактная работа обучающихся с преподавателем:** | **40,2** | **40,2** |
| Аудиторные занятия всего, в том числе: | **36** | **36** |
| Лекции | 16 | 16 |
| Лабораторные | - | - |
| Практические занятия | 20 | 20 |
| Контактные часы на аттестацию (дифференцированный зачет) | 0,2 | 0,2 |
| Консультация | 2 | 2 |
| Контроль самостоятельной работы | 2 | 2 |
| **2. Самостоятельная работа** | **67,8** | **67,8** |
| Контроль | **-** | **-** |
| ИТОГО: | **108** | **108** |
| Общая трудоемкость | **108/3** | **108/3** |

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| № п/п | Наименование модулей дисциплины | Содержание раздела | Индикатор достижения компетенции |
|---|---|---|---|
| Модуль 1. Проблемы становления и эволюции теории и практики психологии менеджмента | | | |
| **1** | Модульная единица 1. Введение в психологию управления. | Предмет, объект и задачи психологии управления. Связь с другими науками. Понятие управления, специфика психологического подхода к управлению. Цель и продукт управленческой деятельности. Психологические проблемы управленческой деятельности: неопределенность отклика, неадекватность отображения человека человеком, неадекватность самооценки, расщепление смысла управленческой информации, компенсация. Уровни психолого-управленческой проблематики: деятельность руководителя; деятельность организации как субъекта и объекта управления; взаимодействие руководителя с членами организации. Эволюция организационно-управленческих идей, концепций, теорий. Основные подходы к развитию теории управления: школа научного управления, школа человеческих отношений, поведенческая школа и пр. Психологическое содержание основных | УК – 3.1 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | функций управления: планирования, организации, мотивации, контроля | |
| Модуль 2. Психологические аспекты управления | | | |
| **2** | Модульная единица 2. Потребности и мотивация личности | Потребности как основа мотивационных процессов. Потребности, мотивация труда и выполнение работы. Мотив как опредмеченная потребность. Функции мотива: побуждение и смыслообразование. Содержательные теории мотивации (Маслоу, Алдерфера, Герцберга, Мак-Клелланда). Когнитивные теории мотивации (общих ожиданий, Адамса, Лока). Удовлетворенность работой и текучесть кадров. Лояльность сотрудников организации. Способы и методика оценки степени мотивации. Материальное и нематериальное стимулирование. Мотивация и социально-психологическая совместимость. Оптимум мотивации. Постоянная и ситуативная мотивация. Внешняя и внутренняя мотивация. Мотивация достижения и избегания. | УК - 3.2 |
| **3** | Модульная единица 3. Психология управленческого взаимодействия | Общение как социальный феномен. Управленческое общение: перцепция, обмен информацией, взаимодействие. Роль социальной стереотипизации в механизмах взаимовосприятия. Механизмы объективного понимания партнера: эмпатия, идентификация, аттракция, рефлексия и каузальная атрибуция. Эффекты межличностного восприятия: ореола, первичности, новизны, проекции. Модель коммуникации. Основные элементы процесса коммуникации. Коммуникативные позиции (открытая, закрытая, отстраненная). Соотношение вербальной и невербальной сторон коммуникации. Говорение и слушание как взаимосвязанные и равнозначные компоненты вербальной коммуникации. Коммуникативные техники: «Я-высказывания»; техники и приемы слушания и пр. Классификация невербальных средств общения. Понятие пространственной зоны человека и психологической дистанции общения. Особенности невербальной коммуникации в различных культурах. Нормативные и субъектно-психологические характеристики управленческой коммуникации как функции управления. Формальные и неформальные средства управленческого взаимодействия: подражание, заражение, | ПК-3.1<br>ПК-3.2 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | информирование, внушение, убеждение, требование, принуждение и т.д. практическое занятие. Типы организационных коммуникаций (внешне- и внутриорганизационные, вертикальные и горизонтальные, восходящие и нисходящие, формальные и неформальные и т.д.); Виды коммуникативных барьеров в управленческом взаимодействии. Культура выражения эмоций. Воздействие на эмоциональное состояние партнера по общению: присоединение, поддержка и преобразование эмоций партнера. | |
| **4** | Модульная единица 4. Психология группы | Психологическая сущность организации. Групповая динамика и групповые феномены в организации. Стадии развития коллектива. Формально-неформальные отношения в организации. Психология малых групп. Лидеры и последователи в малой группе. Распределение деловых ролей в организации. Межгрупповые отношения и взаимодействия. Межличностные отношения в группе. Социометрия. Социально-психологические характеристики малой группы: групповое мнение, групповые нормы, групповое настроение, традиции, лидерство, групповое давление, цели и ценности. Социально-психологические характеристики личности в группе: авторитет, притязания, конформизм, срабатываемость, совместимость. Роль неформальных групп в функционировании организации. Психологический климат в коллективе | ПК-3.1<br>ПК-3.2 |
| **5** | Модульная единица 5. | Психология конфликта<br>Причины и условия возникновения конфликтов в организациях. Динамика возникновения и развития конфликта. Типология конфликтов. Организационно управленческие (структурные) причины конфликтов. Психологические причины конфликтов. Типология конфликтных личностей. Профилактика конфликтов. Методы предупреждения и разрешения конфликта. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях: соревнование, приспособление, компромисс, избегание, сотрудничество. Стресс как фактор и следствие конфликтов. Психология стресса: стрессоры, механизмы развития, симптомы. | ПК-3.1<br>ПК-3.2 |
| **6** | Модульная единица 6. | Психология принятия управленческих решений | ПК-3.1<br>ПК-3.2 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Место и роль процесса принятия решений в управленческой деятельности. Специфика процесса принятия решений в управленческой деятельности. Основные подходы теории принятия решения: нормативный и дескриптивный. Параметры среды как фактор управленческих решений: неопределенность, сложность, динамичность, конфликтность среды Психологическая аспекты принятия управленческих решений. Основания управленческих решений. Виды управленческих решений. Принципы диагностики управленческих решений: объективность, валидность, эффективность, объективность. Этапы принятия рационального решения: диагностика проблемы, формулировка ограничений или пограничных критериев принятия решений, определение альтернатив, оценка альтернатив, выбор. Механизм ролевой дифференциации в процессе принятия коллегиальных управленческих решений. Соотношение коллегиальных решений с индивидуальными управленческими решениями. Феномен распределения ответственности. | |

## 6. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

| Наименование раздела (темы) дисциплины | Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Л | ЛР | ПЗ | СРС |
| Модуль 1. Проблемы становления и эволюции теории и практики психологии менеджмента | | | | |
| Модульная единица 1. Введение в психологию управления | 2 | - | 2 | 12 |
| Модуль 2. Психологические аспекты управления | | | | |
| Модульная единица 2. Потребности и мотивация личности | 4 | - | 4 | 12 |
| Модульная единица 3. Психология управленческого взаимодействия | 4 | - | 6 | 12 |
| Модульная единица 4. Психология группы | 2 | - | 2 | 10,8 |
| Модульная единица 5. Психология конфликта | 2 | | 2 | 12 |
| Модульная единица 6. Психология принятия управленческих решений | 2 | | 4 | 9 |
| Итого (часов) | 16 | - | 20 | 67,8 |
| Форма контроля | Дифференцированный зачет | | | |

## 7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- написание рефератов;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к экзамену

## 8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 8.1. Основная литература

1. Овсянникова, Е. А. Психология управления : учебное пособие : [16+] / Е. А. Овсянникова, А. А. Серебрякова. – 3-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2020. – 222 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817 . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9765-2220-6. – Текст : электронный.

2. Мандель, Б. Р. Современная психология управления. Модульный курс. ФГОС-3+ : учебное пособие : [16+] / Б. Р. Мандель. – Изд. 2-е, стер. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 350 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363425 – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0064-7. – DOI 10.23681/363425. – Текст : электронный

### 8.2. Дополнительная литература

1. Николаев, А. А. Социальное управление : учебник для вузов : [16+] / А. А. Николаев, П. В. Разов ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Прометей, 2019. – 555 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576120 – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-907166-42-4. – Текст : электронный.

2. Шуванов, В. И. Социальная психология управления : учебник / В. И. Шуванов. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 464 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685151 – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01629-0. – Текст : электронный.

### 8.3. Лицензионное программное обеспечение

1. MOODLE e-Learning, eLearningServer, Гиперметод. Договор с ООО «Открытые технологии» 82/1 от 17 июля 2013 г. Бессрочно.
2. Операционные системы OEM (на OS Windows 95c предустановленным лицензионным программным обеспечением): OS Windows 95, OS Windows 98; OS Windows ME, OS Windows XP; OS Windows 7; OS Windows 8; OS Windows 10. На каждом системном блоке и/или моноблоке и/или ноутбуке. Номер лицензии скопирован в ПЗУ аппаратного средства и/или содержится в наклеенном на устройство стикере с голографической защитой. Бессрочно.
3. Kaspersky Endpoint Security – Стандартный Russian Edition. 100-149 Node 1 year Educational Renewal License № лицензии 2434191112140152020635.
4. Google Chrome Свободное и/или безвозмездное ПО;
5. Браузер «Yandex» (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО
6. 7-zip (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО
7. Adobe Acrobat DC / Adobe Reader Свободное и/или безвозмездное ПО
8. VooV meeting Свободное и/или безвозмездное ПО

### 8.4. Современные профессиональные базы данных

1. Ecsocman.hse.ru - Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал
2. Clarivate.ru - Мультидисциплинарная база с большей представленностью изданий по наиболее актуальным для российской науки предметным областям.
3. http://inion.ru/resources/bazy-dannykh-inion-ran/ - Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам
4. www.elibrary.ru - Научная электронная библиотека.

### 8.5. Информационные справочные системы

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Режим доступа: http://www.consultant.ru;
2. Профессиональная справочная система «Кодекс» - Режим доступа: https://kodeks.ru/

**9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ,**

| | |
|---|---|
| Учебная аудитория для проведения учебных занятий (для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) ауд. 5 | **Учебное оборудование:** Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (9 шт.), стул ученический 16 шт); Стационарная доска; **Технические средства обучения:** Ноутбук с подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПМФИ; мультимедийное оборудование (видеопроектор, экран). |
| **Помещение для самостоятельной работы ауд. 3** | **Учебное оборудование:** Стол ученический (2 шт.), стул ученический (4 шт); **Технические средства обучения:** компьютерная техника с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации (2 шт) |

## 10. ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающихся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

– Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– Закона РФ от 24.11.1995г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;

– Приказа Минобрнауки России от 06.04.2021 N 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

– методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

Под специальными условиями для получения образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента

(помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности изучения дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

– наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих:

– размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

– присутствие ассистента. оказывающего обучающемуся необходимую помощь:

– обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря. к зданию организации;

2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

– обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации:

3.Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата. Материально- технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, локальное понижение стоек-барьеров: наличие специальных кресел и других приспособлений).

Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.

## 11.ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 11.1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Оценочные материалы включают в себя контрольные задания и (или) вопросы, которые могут быть предложены обучающемуся в рамках текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине. Указанные планируемые задания и (или) вопросы позволяют оценить достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине, установленных в соответствующей рабочей программе дисциплины, а также

сформированность компетенций, установленных в соответствующей общей характеристике основной профессиональной образовательной программы.

На этапе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине показателями оценивания уровня сформированности компетенций являются результаты устных и письменных опросов, написание рефератов, выполнение практических заданий, решения тестовых заданий.

Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период государственной итоговой аттестации.

## 11.2.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Текущая аттестация включает следующие типы заданий: тестирование, решение ситуационных задач, оценка освоения практических навыков (умений), написание и защита реферата, собеседование по контрольным вопросам.

### 11.2.1. Вопросы для устного опроса на практических занятиях

УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества (командной работы), определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников**;**

УК-3.2. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды

ПК-3.2. Обеспечивает администрирование процессов кадровой и социальной политики организации здравоохранения**;**

*Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

| Результаты обучения |
|---|
| Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия<br>Знает - основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии;<br>Знает порядок разработки организационных структур организации здравоохранения, положений о подразделениях, должностных инструкций и документационного обеспечения управленческих решений;<br>Знает принципы организации и порядок функционирования предприятия сферы здравоохранения (вида деятельности), бизнес-модели, процессов и процедур организации; |

**Модуль 1. Проблемы становления и эволюции теории и практики психологии менеджмента**

| № | Вопрос | Эталонный ответ |
|---|---|---|
| 1. | Предмет, объект и задачи психологии управления | Предмет — психологические закономерности управленческой деятельности, особенности психики и поведения руководителя и подчинённых в процессе управления.<br>Объект — управленческая деятельность и люди в системе управления, то есть руководители, исполнители и управляемые коллективы.<br>Задачи включают изучение механизмов психической регуляции трудовой деятельности, исследование особенностей лидерства, психологического климата и |

| | | |
|---|---|---|
| | | мотивации, разработку рекомендаций для эффективного управления персоналом и разрешения конфликтов. |
| 2. | Связь с другими науками | Психология управления тесно связана с психологией личности и социальной психологией, поскольку изучает личностные качества руководителей и особенности группового взаимодействия. Она взаимодействует с социологией, изучая социальные структуры и отношения в организациях, а с философией — в вопросах методологии и ценностей управления. Физиология и биологические науки помогают понять природную основу психики и работу мозга, важную для управления поведением. Кроме того, психология управления использует достижения педагогики, конфликтологии и экономических наук для повышения эффективности управленческого труда. |
| 3. | Понятие управления, специфика психологического подхода к управлению. | Управление — это процесс целенаправленного воздействия управляющего субъекта на управляемый объект с целью достижения определённых целей и изменения состояния объекта согласно поставленным задачам. Специфика психологического подхода к управлению заключается в том, что основной акцент делается на взаимодействии людей, изучении особенностей личности руководителя и подчинённых, а также на анализе мотивации, эмоций и коммуникаций внутри коллектива. |
| 4. | Цель и продукт управленческой деятельности. | Цель управленческой деятельности — обеспечение эффективного функционирования организации через достижение поставленных целей и улучшение состояния управляемой системы.<br>Продукт управленческой деятельности — конкретные результаты влияния управленческого субъекта на управляемый объект, включая принятые решения, реализованные планы и изменения в работе организации или её подразделений. |
| 5. | Психологические проблемы управленческой деятельности. | Психологические проблемы управления связаны с мотивацией, коммуникацией, конфликтами и индивидуальными особенностями сотрудников. Трудно побудить людей к действиям, поддерживать их заинтересованность и эффективно взаимодействовать в коллективе. Руководителю важно адаптироваться к изменениям и устанавливать доверие для успешного управления. |
| 6. | Уровни психолого-управленческой проблематики. | Уровни психолого-управленческой проблематики:<br>-Руководитель (личность, стиль, решения).<br>-Организация (климат, мотивация, отношения).<br>-Взаимодействие руководителя и сотрудников (коммуникация, общение). |
| 7. | Эволюция организационно-управленческих идей, концепций, теорий. | Эволюция организационно-управленческих идей очень кратко:<br>Древний период — управление осуществляли старейшины и вожди, задачи были связаны с упорядочением совместного труда.<br>Индустриальный период — развитие управления в эпоху промышленной революции, формирование профессионального менеджмента.<br>Период систематизации — появление научных школ управления (Тейлор, Файоль, школа человеческих отношений), развитие теорий и методов управления.<br>Информационный период — использование системного, |

| | | |
|---|---|---|
| | | процессного и ситуационного подходов, применение цифровых технологий и инноваций |
| 8. | Основные подходы к развитию теории управления: школа научного управления, школа человеческих отношений, поведенческая школа и пр. | Научное управление (Тейлор) — оптимизация труда и нормирование.<br>Административная школа (Файоль) — универсальные принципы управления.<br>Школа человеческих отношений (Мэйо) — внимание к мотивации и коллективу.<br>Поведенческая школа (МакГрегор, Маслоу) — изучение поведения и потребностей.<br>Системный подход — организация как система с внешней средой.<br>Ситуационный подход — выбор методов по ситуации. |
| 9. | Психологическое содержание основных функций управления: планирования, организации, мотивации, контроля | Психологическое содержание функций управления:<br>Планирование — формирование целей и мотивации, принятие решений.<br>Организация — распределение ролей и создание команды.<br>Мотивация — стимулирование интереса и удовлетворение потребностей.<br>Контроль — оценка результатов и обратная связь для улучшения. |

**Модуль 2. Психологические аспекты управления**

| № | Вопрос | Эталонный ответ |
|---|---|---|
| 1. | Потребности как основа мотивационных процессов. | Потребности — внутренние потребности человека, которые являются движущей силой мотивации и побуждают к деятельности. |
| 2. | Потребности, мотивация труда и выполнение работы. Мотив как опредмеченная потребность. | Потребность превращается в мотив, когда становится конкретным побуждением к действию для выполнения работы. |
| 3. | Функции мотива: побуждение и смыслообразование. | Мотивация побуждает к действию и придаёт смысл работе, связывая её с личными целями. |
| 4. | Способы и методика оценки степени мотивации. | Оценка мотивации через опросники, интервью, наблюдение, тесты, экспертные оценки, анализ удовлетворенности и вовлеченности. |
| 5. | Общение как социальный феномен. | Общение — процесс обмена информацией и смыслами между людьми, обеспечивающий взаимодействие и социальное объединение. |
| 6. | Управленческое общение: перцепция, обмен информацией, взаимодействие. | В управленческом общении важны восприятие (перцепция), передача информации и эффективное взаимодействие между участниками. |
| 7. | Роль социальной стереотипизации в механизмах взаимовосприятия. | Стереотипы упрощают восприятие других, но могут искажать взаимопонимание, влияя на оценку и взаимодействие. |
| 8. | Эффекты межличностного восприятия: ореола, первичности, новизны, проекции. | Эффекты влияют на субъективную оценку; коммуникация включает отправителя, сообщение, канал, получателя и обратную связь. |
| 9. | Коммуникативные позиции | Позиции отражают степень вовлеченности; вербальная коммуникация дополняется невербальной, которая часто передает больше информации. |
| 10. | Особенности невербальной коммуникации в различных | Невербальная коммуникация варьируется по культурам; в управлении важны нормы и личностные особенности для |

| | | |
|---|---|---|
| | культурах. | эффективного взаимодействия. |
| 11. | Формальные и неформальные средства управленческого взаимодействия | Инструменты управления включают формальные (требование, контроль) и неформальные (убеждение, заражение) методы воздействия. |
| 12. | Типы организационных коммуникаций | Вертикальные (вверх/вниз), горизонтальные, диагональные, формальные и неформальные коммуникации. |
| 13. | Виды коммуникативных барьеров в управленческом взаимодействии. Культура выражения эмоций. | Барьеры: языковые, психологические, социальные, культурные; культура эмоций влияет на качество общения и понимания. |
| 14. | Психологическая сущность организации | Организация — социальная система с психологическими взаимодействиями между людьми, объединёнными целями и нормами. |
| 15. | Групповая динамика и групповые феномены в организации | Изменения внутри группы в процессе совместной деятельности, включая роли, нормы и конфликты. |
| 16. | Стадии развития коллектива. Формально-неформальные отношения в организации | Формирование, развитие, стабилизация, расформирование; взаимодействие формальных структур и неформальных групп. |
| 17. | Психология малых групп | Изучение взаимодействия, отношений и процессов в небольших коллективах с общими целями. |
| 18. | Лидеры и последователи в малой группе | Лидер задаёт направление и мотивацию, последователи поддерживают и реализуют цели группы. |
| 19. | Межличностные отношения в группе | Взаимосвязи, основанные на эмоциях, доверии, ролях и статусе внутри группы. |
| 20. | Социально-психологические характеристики личности в группе: авторитет, притязания, конформизм, срабатываемость, совместимость. | Личность характеризуется влиянием, стремлением, принятием норм, способностью к сотрудничеству и взаимодействию. |
| 21. | Роль неформальных групп в функционировании организации. Психологический климат в коллективе: факторы влияния, методы управления. | Неформальные группы влияют на коммуникацию и мораль; климат формируется общими ценностями и управляется через вовлечённость. |
| 22. | Психология конфликта | Изучение причин, видов и способов разрешения конфликтов как социальной и психологической проблемы. |
| 23. | Причины и условия возникновения конфликтов в организациях | Различия в интересах, целях, ресурсах, коммуникационных барьерах и организационных изменениях. |
| 24. | Типология конфликтов | Внутриличностные, межличностные, групповые, организационные, по содержанию и форме проявления. |
| 25. | Стратегии поведения в конфликтных ситуациях | Уход, противодействие, компромисс, сотрудничество, приспособление. |
| 26. | Стресс как фактор и следствие конфликтов | Конфликты вызывают стресс, снижают эффективность; стресс ухудшает восприятие и усиливает конфликты. |
| 27. | Место и роль процесса принятия решений в управленческой деятельности | Решения — ключевой элемент управления, обеспечивают достижение целей и адаптацию организации к изменениям. |
| 28. | Специфика процесса принятия решений в управленческой деятельности | Включает анализ информации, оценку альтернатив, учет рисков и ответственности. |
| 29. | Психологическая аспекты принятия управленческих | Влияние эмоций, мотивации, когнитивных и социальных факторов на качество решений. |

| | | |
|---|---|---|
| | решений | |
| 30. | Основания управленческих решений. Виды управленческих решений | Основания — цели, информация, ресурсы; виды — программируемые и непредвиденные, индивидуальные и коллективные. |
| 31. | Принципы диагностики управленческих решений: объективность, валидность, эффективность, объективность | Диагностика должна быть беспристрастной, проверяемой, результативной и повторяемой. |
| 32. | Этапы принятия рационального решения | Определение проблемы, сбор информации, разработка альтернатив, выбор решения, реализация, контроль. |
| 33. | Механизм ролевой дифференциации в процессе принятия коллегиальных управленческих решений | Распределение ролей по функциям и ответственности для эффективного совместного принятия решений. |
| 34. | Соотношение коллегиальных решений с индивидуальными управленческими решениями | Коллегиальные решения — коллективные, обеспечивают консенсус; индивидуальные — оперативные и личностно ответственны. |
| 35. | Феномен распределения ответственности | Ответственность делится между участниками, что влияет на эффективность и качество управленческих решений. |

***Критерии и шкала оценивания устного опроса***

| Оценка за ответ | Критерии |
|---|---|
| Отлично | выставляется обучающемуся, если:<br>- теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов;<br>- исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал;<br>- свободно справляется с решение задач,<br>- использует в ответе дополнительный материал;<br>- все задания, предусмотренные учебной программой выполнены;<br>- анализирует полученные результаты;<br>- проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов |
| Хорошо | выставляется обучающемуся, если:<br>- теоретическое содержание курса освоено полностью;<br>- необходимые практические компетенции в основном сформированы;<br>- все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности;<br>- при ответе на поставленный вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно.<br>- знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия. |
| Удовлетворительно | выставляет обучающемуся, если:<br>- теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера;<br>- большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются не точности в определении формулировки;<br>- наблюдается нарушение логической последовательности. |
| Неудовлетворительно | выставляет обучающемуся, если:<br>- не знает значительной части программного материала;<br>- допускает существенные ошибки;<br>- так же не сформированы практические компетенции;<br>- отказ от ответа или отсутствие ответа. |

### 11.2.2. Тематика рефератов

1. Задачи менеджмента на предприятии
2. Управленческие парадигмы
3. Мотивация профессиональной деятельности
4. Формирование человека
5. Психология одиночества
6. Психологическое содержание управленческой деятельности.
7. Психологическая сторона власти в организации.
8. Личные и социально – психологические потребности во власти и подчинении.
9. Организационная культура как социально-психологическая проблема.
10. Представления руководителя о самом себе и их связь с эффективной управленческой деятельностью.
11. Психологические особенности женщин-руководителей.
12. Особенности поведения личности в организации.
13. Влияние социальных установок личности на ее поведение в организации.
14. Современные подходы к управлению по ценностям.
15. Влияние жизненных кризисов на эффективность профессиональной деятельности руководителя.
16. Психологические аспекты самоменеджмента руководителя
17. Зависимость эффективности управленческой деятельности от биографических характеристик, способностей и черт личности.
18. Эффекты влияния группы на личность.
19. Особенности делового общения.
20. Коммуникативная компетентность руководителя как условие эффективной управленческой деятельности.
21. Стиль руководства как фактор эффективности деятельности коллектива.
22. Социально-психологические основы принятия управленческих решений.
23. Психологические требования к ведению эффективных бесед и переговоров.
24. Средства психологического влияния.
25. Психологические особенности конфликта как типа взаимодействия.
26. Проблемы формирования эффективного коллектива и команды.
27. Пути оптимизации социально-психологического климата в коллективе.
28. Социально-психологические особенности юридического труда.

**Критерии оценки рефератов, докладов, сообщений, конспектов:**

| **Критерии оценки** | **Баллы** | **Оценка** |
|---|---|---|
| Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, заявленная тема полностью раскрыта, рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям. | 5 | Отлично |
| Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, научность языка изложения, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты. | 4 | Хорошо |

| | | |
|---|---|---|
| Соответствие целям и задачам дисциплины, содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты. | 3 | Удовлетвор ительно |
| Работа не соответствует целям и задачам дисциплины, содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем. | 2 | Неудовлет-ворительно |

### 11.2.3. Типовые тесты по дисциплине

**1. Выберите из предложенных тем, которые может включать в себя миссия организации:**

а) история фирмы;

б) **целевые ориентации предприятия;**

в) сроки выполнения планов работы;

г) стиль руководства;

д) режим работы предприятия;

е) **принципы работы с покупателем.**

**2. Риск, связанный со степенью эффективности, прогнозируемой в момент принятия решений, когда ожидается высокая эффективность выполнения задач, называется**:

**а) оправданным риском**

б) стандартным риском

в) авантюризмом

**3. Согласно управленческой “решетке” Блейка и Моутона стиль управления руководителя по избеганию конфликтов, максимуму внимания к людям и минимуму к производству называется:**

**а) “Гуманизация”**

б) “Поиск компромиссов”

в) “Невмешательство”

**4. Целью психологии управления является:**

а) совершенствование экологической среды

**б) разработка психологических путей повышения эффективности организационных систем +**

в) увеличение товарооборота

**5. Социально-психологический механизм сохранения, накопления и воспроизведения социального опыта членов группы относится к:**

а) групповым интересам

б) групповому мнению

**в) традициям группы**

**6. Согласно управленческой “решетке” Блейка и Моутона стиль управления руководителя с максимумом внимания к работе, производству и минимумом к людям называется:**

а) “Поиск компромиссов”

**б) “Жесткое администрирование”**

в) “Невмешательство”

**7.Словесное воздействие на людей, при котором достигается минимизация потери информации:**

**а) фасцинация**

б) интеракция

в) перцепция

**8. С этим связано преодоление субъективных ошибок, допускаемых руководителем в процессе управленческой деятельности:**

а) приобретением опыта деятельности

**б) психологической подготовкой**

в) профессиональной подготовкой

**9. Стиль принятия решений, при котором принятие решения поручается высокоорганизованной команде, которая способна самостоятельно определять способ достижения цели управления и исполнителей, называется:**

а) попустительским

б) авторитарным

**в) делегирующим**

**10. Таким менеджментом называется управление делами организации, фирмы, когда в разработке и принятии наиболее ценных решений участвуют все члены организации:**

а) распределенным

**б) партиципативным**

**11. Главное, на что влияют управленческие решения:**

**а) жизнь многих людей**

б) распределение миллионов долларов

в) дальнейшая стратегия компании

**12. Решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком (среднесрочном, 1–3 года) интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений – это … решения:**

а) программируемые

**б) тактические**

в) оперативные

**13. Проведение группой компетентных специалистов измерения некоторых характеристик для подготовки принятия решения:**

а) оценка

б) изучение

**в) экспертиза**

**14. Количественно определять разницу между фактическим и желаемым состояниями объекта по его параметрам, а также выполнить структуризацию проблемы путем построения для ее решения дерева целей означает:**

а) планировать

**б) формализовывать комплексные проблемы**

в) применять научный подход

**15. Картотеки, микрофильмы, электронная, телефонная и другая связь — это средства:**

**а) сбора, хранения и передачи информации**

б) выдачи отображения информации

в) копирования и размножения документов

**16. Чтобы определить, насколько система приблизилась к цели и какие факторы сыграли в продвижении к цели определенную роль, применяются показатели:**

**а) эффективности**

б) энтропии

в) качества

**17. Релевантная информация позволяет:**

а) узнать тайные сведения о партнерах и конкурентах

б) быстро отреагировать на изменение ситуации на рынке

**в) объективно рассчитать риск**

**18. Тщательностью оценки менеджером всех вариантов, сверхкритичным подходом к делу, характеризуются … решения:**

а) уравновешенные

б) основанные на суждении

**в) осторожные**

**19. Изначально определяет действия человека и влияет на принимаемые им решения его:**

а) свобода воли

б) интересы

**в) система ценностей**

**20. Подход к менеджменту, предусматривающий ориентацию управляющей подсистемы при решении любых задач на потребителя, — называется:**

**а) маркетинговым**

б) нормативным

в) ситуационным

**21.Реальные возможности системы планирования человеческих ресурсов определяются главным образом характером информационной базы, содержанием банка данных, тал ли это:**

**а) да**

б) нет

в) отчасти

**22. Как называются критерии оценки персонала, которые образуются на основе других присущих человеку качеств, таких как профессиональный авторитет, культура мышления, речи:**

а) деловые

б) профессиональные

**в) интегральные**

**23. Создание новых ролевых моделей, закрепляющих в культуре организации новые образцы деятельности и поведения, творческое развитие и совершенствование этих моделей:**

**а) фаза интеграции**

б) фаза стагнации

в) фаза интерпретации

**24. Что такое бюрократизм:**

а) использование должностным лицом прав, связанных с его должностью, в целях личного обогащения

б) расположение служебных званий, чинов в порядке их подчинения

**в) иерархически организованная, оторванная от народа система управления обществом**

**25. Осуществление кадровой политики имеет целью создание …, сплоченного и ответственного коллектива:**

а) единого

**б) высокопрофессионального**

в) жесткого

**26. Осуществление кадровой политики имеет целью создание …, сплоченного и ответственного коллектива:**

а) большого

б) единого

**в) высокопроизводительного**

**27. К основным требованиям к организации кадрового планирования относится:**

**а) приоритет задач корпоративного характера, вытекающих из стратегии развития организации**

б) планирование затрат на персонал в рамках стратегии общих затрат фирмы

в) подбор и расстановка кадров

**28. Подход, при котором функция подбирается для человека, предполагает:**

а) исключение человека из группы и закрепление за ним работы в соответствии с задачами группы

б) описание работы

**в) включение человека в группу и закрепление за ним работы в соответствии с задачами группы**

**29. Подход, при котором функция подбирается для человека, предполагает:**

а) подбор работы, не соответствующей возможностям и месту человека

**б) подбор работы, наиболее соответствующей возможностям и месту человека**

в) описание работы

**30. Принцип законности государственной кадровой политики предполагает:**

**а) знание управленческими кадрами норм административного, трудового, гражданского, уголовного и других отраслей права и их правильное применение**

б) рациональное соотношение выборности и назначения лиц на государственные и другие должности

в) уважение к личности человека

**31. Принцип сочетания систематического обновления кадров и их преемственности предполагает:**

а) гарантированные условия для развития инициативы, таланта, творческих способностей работников

**б) взвешенный и объективный подход руководителей к вопросам приема и увольнения персонала**

в) оказание помощи в получении профессионального образования, в профессиональной подготовке, профпереподготовке и повышении квалификации

**32. Принцип сочетания систематического обновления кадров и их преемственности предполагает:**

**а) активное использование кадровых технологий — ротации, кооптации, выборности кадров, увольнения и отставки (в том числе принудительной) в рамках действующего законодательства**

б) гарантированные условия для развития инициативы, таланта, творческих способностей работников

в) оказание помощи в получении профессионального образования, в профессиональной подготовке, профпереподготовке и повышении квалификации

**33. Какие из перечисленных факторов могут вызывать стресс у сотрудников?**

**а) Перегрузка и дедлайны**

б) **Конфликты в коллективе**

в) Гибкий график работы

г) **Неопределенность задач**

д) Возможность карьерного роста

**34. Какие элементы относятся к невербальной коммуникации?**

**А) Жесты и мимика**

Б) Письменные отчеты

**В) Тон голоса**

**Г) Поза и зрительный контакт**

Д) Электронные письма

**35. Соотнесите стили руководства с их характеристиками:**

| Стиль руководства | Характеристика |
|---|---|
| 1. Авторитарный | А. Минимальное вмешательство руководителя, свобода действий подчиненных |
| 2. Демократический | Б. Совместное принятие решений, учет мнения коллектива |
| 3. Либеральный | В. Жесткий контроль, единоличное принятие решений |
| 4. Харизматический | Г. Лидерство, основанное на личной привлекательности и эмоциональном влиянии |

**Ответ:**

1 – В

2 – Б

3 – А

4 – Г

**36. Соотнесите виды коммуникации с их примерами:**

| Вид коммуникации | Пример |
|---|---|
| 1. Вербальная | А. Кивок головой |
| 2. Невербальная | Б. Письменный приказ |
| 3. Формальная | В. Корпоративная газета |
| 4. Неформальная | Г. Разговор в курилке о новом начальнике |

**Ответ**:

1 – Б

2 – А

3 – В

4 – Г

**37.Этапы разрешения конфликта:**

А) Поиск компромисса

Б) Идентификация противоречия

В) Реализация соглашения

Г) Эскалация напряжения

Д) Анализ причин

**Правильная последовательность:**

**→ Б → Д → Г → А → В**

***Пояснение:***

Сначала осознают конфликт,

Изучают его причины,

Напряжение нарастает,

Ищут компромисс,

Внедряют решение.

**38. Этапы процесса мотивации сотрудника:**

А) Осознание потребности

Б) Выбор стратегии достижения

В) Действие
Г) Получение вознаграждения
Д) Возникновение мотива
**Правильная последовательность:**
**→ А → Д → Б → В → Г**
***Пояснение:***
Сотрудник осознает потребность (например, в карьере),
Появляется мотивация,
Выбирает способ достижения (обучение, инициатива),
Действует,
Получает результат (повышение, бонус).

**39. Опишите основные различия между авторитарным и демократическим стилями руководства. Приведите примеры ситуаций, когда каждый из них наиболее эффективен.**

**Эталон ответа:**
Авторитарный стиль характеризуется единоличным принятием решений руководителем, жестким контролем и минимальным участием подчиненных. Эффективен в кризисных ситуациях, при необходимости быстрого принятия решений (например, при техногенной аварии). Демократический стиль предполагает участие сотрудников в обсуждении решений, делегирование полномочий. Наиболее полезен при решении творческих задач, в стабильных условиях (например, при разработке нового продукта).

**40. Что такое "эмоциональный интеллект" в управлении? Какие компоненты он включает и как влияет на эффективность руководителя?**

**Эталон ответа**:
Эмоциональный интеллект (ЭИ) - способность осознавать, понимать и управлять своими эмоциями и эмоциями других.
Компоненты ЭИ:
- Самосознание (понимание своих эмоций)
- Саморегуляция (управление своими эмоциями)
- Мотивация (способность направлять эмоции на цели)
- Эмпатия (понимание эмоций других)
- Социальные навыки (управление отношениями)

Влияние на эффективность:
- Лучшее понимание мотивации сотрудников
- Эффективное разрешение конфликтов
- Создание благоприятного психологического климата
- Повышение качества принятия решений
- Укрепление лидерских качеств

**Критерии оценки тестирования**

<table>
<tr><th>Оценка по 100-балльной системе</th><th>Оценка по системе «зачтено - не зачтено»</th><th colspan="2">Оценка по 5-балльной системе</th><th>Оценка по ECTS</th></tr>
<tr><td>96-100</td><td>зачтено</td><td rowspan="2">5</td><td rowspan="2">отлично</td><td>A</td></tr>
<tr><td>91-95</td><td>зачтено</td><td>B</td></tr>
<tr><td>81-90</td><td>зачтено</td><td rowspan="2">4</td><td rowspan="2">хорошо</td><td>C</td></tr>
<tr><td>76-80</td><td>зачтено</td><td>D</td></tr>
<tr><td>61-75</td><td>зачтено</td><td>3</td><td>удовлетворительно</td><td>E</td></tr>
<tr><td>41-60</td><td>не зачтено</td><td rowspan="2">2</td><td rowspan="2">неудовлетворительно</td><td>Fx</td></tr>
<tr><td>0-40</td><td>не зачтено</td><td>F</td></tr>
</table>

## 11.2.4. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

***Проверяемые индикаторы достижения компетенции:***

ПК-3.1. Разрабатывает организационные структуры организаций здравоохранения, положения о подразделениях, должностные инструкций и документационное обеспечение управленческих решений;

ПК-3.2. Обеспечивает администрирование процессов кадровой и социальной политики организации здравоохранения.

*Типовые практические задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений*

| Результаты обучения |
|---|
| Умеет работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами и руководством, формировать базу данных и разрабатывать организационно-управленческую документацию с использованием современных технологий электронного документооборота;<br>Умеет выполнять экономические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить внутренний аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в деятельность организации здравоохранения, применять типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования, оценивать их эффективность и качество |

**Задание 1.**

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

Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение, учитывая структуру конфликта и последствия поведения.

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

**Задание 2.**

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

Вопрос. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение, учитываю структуру конфликта и его последствия.

**Эталон ответа:** Для начала поздороваться, поинтересоваться, кого она ждет в аэропорту. Сказать, что немедленно жду ее на работе, что она ценный сотрудник и если она завтра выйдет на работу и будет старательно работать, то ее поведение закончится этим выговором. Если же нет, то придется искать другого сотрудника. Объяснение: в обычной

ситуации следовало бы применить более жестокие меры, вплоть до увольнения, но поскольку срываются сроки работ сотрудница нужна коллективу.

**Задание 3.**

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

**Эталон ответа:** Причина конфликта – одна сотрудница делает слишком много ошибок, из-за которых страдает вторая сотрудница, которой приходится их исправлять. А так же вторая сотрудница считает, что та к ней придирается. Здесь на лицо Внутриличностный - адаптационный конфликт. Типичной формой такого конфликта является ролевой конфликт, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования и целевые установки по выполнению его работы.

**Задание 4.**

Необходимо выделить одного из сотрудников группы, которую я возглавлял, для разгрузки поступившего оборудования. Подобные работы выполнялись всеми сотрудниками с определенной периодичностью в соответствии с составленным графиком и не вызывали особых возражений, хотя и не входили в функциональные обязанности членов группы.

Руководитель решил поручить выполнение этого задания Веткину — сотруднику, который недавно появился в группе и ни разу в таких разгрузках не участвовал.

Но на предложение Вяткин ответил категорическим отказом. Руководитель потребовал объяснений, но и их Веткин давать отказался в столь же резкой форме.

Трудность для руководителя состояла в том, что разговор проходил в присутствии всего коллектива, и подобный тон мог привести к тому, что и другие сотрудники не стали бы выполнять такие поручения в дальнейшем. Столь грубым отказам он подрывал мой авторитет как руководителя.

Руководитель предложил Веткину пройти в отдельный кабинет, где попытался разъяснить ему необходимость выполнения данной работы, предупредил о последствиях отказа и попросил написать объяснительную записку. Но он отказался это делать. Тогда руководитель объявил ему, что отстраняю его от выполнения обязанностей до окончательного решения вопроса.

В тот момент перед руководителем стояли две задачи: сохранить свой авторитет и обеспечить разгрузку. Вторая задача решалась просто. Руководитель поручил эту работу другому сотруднику, в чьей безотказности у меня не было сомнений. О поведении же Веткина было сообщено вышестоящему руководителю с изложением всех подробностей.

Руководитель надеялся получить поддержку, но вместо этого мне сделали замечание за плохую работу с подчиненными.

Тогда руководитель постарался собрать побольше информации о Веткине и выяснил следующее. У него есть медицинское заключение о хроническом заболевании, которое дает право на освобождение от тяжелых работ. Однако справка эта носит «липовый» характер, и он пользуется ею, когда ему заблагорассудится. Кроме того, руководитель выяснил, что в выполняемой им работе заинтересовано руководство высокого уровня, так что его продукция по своему значению превышает результаты работы всей группы.

На очередной беседе руководитель высказал Веткину свои соображения о полученной информации и перспективах совместной работы. Руководитель предупредил, что не стану включать в график подобных работ его фамилию, но объясню другим сотрудникам, почему этого не делаю, и предложил ему подумать над ситуацией.

На следующий день руководителя вызвали на ковер и было сделано нарекание за то, что я плохо руковожу людьми и не понимаю важности для всей фирмы задач, которые решает Веткин Руководитель возразил, что каждому подразделению надлежит решать, прежде всего,

свои задачи и в группе не должно быть сотрудников на особом положении. А если Веткин такой больной и такой умный, то найдите ему другое место. На это мне было сказано: «Это не тебе решать. Иди работай».

Теперь руководитель дает поручения Веткину с большой осторожностью. Хуже того, чувство неуверенности перед ним распространяется и на других сотрудников. Этим руководитель, конечно, очень не доволен, а как поступить — он не знает.

**Задание:**

1. Определите вид конфликтов, объект конфликтов, его участников.

2.Какие ошибки были допущены руководителем? Как ему следовало поступить?

3. Предложите свой вариант выхода из сложившейся ситуации?

**Эталон отвта:**

1. Определите вид конфликтов, объект конфликтов, его участников.

В психологии конфликт определяется как связанное с отрицательными эмоциональными переживаниями столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций, отдельно взятого эпизода в сознании, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей.

Таким образом, основу конфликтных ситуаций в группе между отдельными людьми составляет столкновение между противоположно направленными интересами, мнениями, целями, различными представлениями о способе их достижения.

В данной ситуации описывается внутриличностный конфликт и конфликт между руководителем и подчиненным, межличностный конфликт.

Внутриличностный конфликт - трудно разрешимое противоречие, вызванное столкновением между примерно равными по силе, но противоположно направленными интересами, потребностями, влечениями и т.п.

Межличностный конфликт - трудноразрешимое противоречие, возникающее между людьми и вызванное несовместимостью их взглядов, интересов, целей, потребностей.

Объект конфликтов – сотрудник Веткин.

А участниками является руководитель подразделения, Веткин, вышестоящий руководитель.

2. Какие ошибки были допущены руководителем? Как ему следовало поступить?

-жалоба на Веткина вышестоящему руководителю.

-разговор с Веткиным по поводу его положения в группе.

Руководитель должен был сам разобраться с ситуацией, в которой Веткин является объектом. Тем более, что Веткина приняло на работу вышестоящее начальство, не обратив внимание на так называемую «липовую» справку о хроническом заболевании.

3. Предложите свой вариант выхода из сложившейся ситуации?

Так как он руководитель подразделения, то он должен был знать всю информацию касающуюся Веткина до того, как распределять задание. Не надо было «копать» на наличие подлинности справки. Нужно было распределить соответствующую работу между всеми участниками группы, чтобы каждый мог отвечать за свою выполняемую работу по мере возможности. Если у кого-то (как у Веткина) есть ограничения по работе, то наделить их другой соответствующей работой.

**Задание 5.**

ООО «ХХХХ» является одним из крупнейших комбинатов по ХХХХ. Доля рынка по краю — по продукции А - 21%, а по продукции Б — 10%.

В начале 90-х гг. на комбинате, как и на большинстве российских предприятий, начался резкий спад объемов реализации и, соответственно, производства. Производство А - упало более чем на 40%, а Б— почти в 3 раза.

Были, конечно, и объективные экономические причины: значительное падение объемов продукции в России (более чем на 30%), отсутствие оборотных средств и др. Комплексная

диагностика, проведенная консалтинговой фирмой, показала, что на предприятии отсутствовали какие-либо элементы современных систем управления.

Но, что еще хуже, отсутствовала квалифицированная управленческая команда, которая могла бы управлять изменениям! Все замыкалось на генеральном директоре. При этом в анонимных социологических исследованиях сотрудники во всех бедах комбината винили генерального директора, который не хотел отдавать свою власть. А он, в свою очередь, утверждал, что готов делегировать многие функции управления, только вот никто не может решать вопросы квалифицированно.

В ходе комплексной диагностики специалистами привлеченной консалтинговой фирмы совместно с руководством была разработана программа первоочередных мероприятий по выводу комбината из кризиса и повышения эффективности за счет собственных резервов управления.

В числе этих мероприятий были следующие:

1.Создание системы управления персоналом.

2.Обучение персонала эффективным методам работы в условиях рынка.

3.Формирование команд по главным направлениям деятельности.

4.Создание команды единомышленников.

5.Активизация сбыта и маркетинга.

6.Ориентация на клиента, создание эффективных технологий обслуживания.

7.Изменение структуры организации, четкое распределение задач и функций с учетом делегирования.

8.Формирование эффективной финансовой политики.

После этого комбинат решил самостоятельно, без участия консультантов реализовать программу реформирования. Однако осуществить намеченные изменения не удалось. Были мобилизованы резервы лишь в части экономии зарплаты, электроэнергии и проведены некоторые изменения в социальной сфере. При этом не были решены основные проблемы управления. Как следствие, продолжился спад производства, несмотря на то, что в целом рыночная ситуация улучшилась.

**Задание**

Проанализируйте ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

1. Что вы можете сказать о программе первоочередных мероприятий по выводу комбината из кризиса? Какие аспекты в ней не учтены?

2. Каковы, на ваш взгляд, основные причины срыва этих мероприятий? Как на это повлиял отказ от привлечения специалистов консалтинговой фирмы?

3. Как бы вы организовали управление проведением изменений на комбинате?

**Эталон ответа:**

1. Что вы можете сказать о программе первоочередных мероприятий по выводу комбината из кризиса? Какие аспекты в ней не учтены?

В данной ситуации в основном сделан упор на управление персоналом. А вот на финансы предприятия не обратили внимания. В первую очередь надо перераспределить средства оборотных активов, затем изменить структуру активов и пассивов. За счет прибыли комбината покрыть краткосрочные обязательства. По возможности взять в банке денежные средства (кредит) на краткосрочные финансовые вложения.

2. Каковы, на ваш взгляд, основные причины срыва этих мероприятий? Как на это повлиял отказ от привлечения специалистов консалтинговой фирмы?

Основные причины срыва данных мероприятий состоят в том, что генеральный директор не умел управлять предприятием. Так как большей частью эти мероприятия были направлены на управление. Программа мероприятий была разработана совместно со специалистами консалтинговой фирмы. Специалисты консалтинговой фирмы больше знали вопросы управления в кризисных ситуациях на подобных предприятиях, чем генеральный директор комбината. Поэтому отказ от привлечения специалистов и повлек срыв выполнения этих мероприятий.

3. Как бы вы организовали управление проведением изменений на комбинате?

Во-первых, необходимо разработать программу управления персоналом на предприятии в условиях кризиса. Распределить обязанности, делегировать какие-то функции генерального директора менеджерам подразделений. В рамках этой программы обучить персонал методам работы в условиях рынка. Далее решить вопросы, касающиеся активов и пассивов комбината, то есть проработать те мероприятия, которые были написаны при ответе на первый вопрос. То есть, как описано в ситуации, была осуществлена только программа экономии, а с финансами комбината так ничего и не реализовано. На мой взгляд, если эти мероприятия осуществить, то комбинат выйдет на путь повышения производства, тем более (как сказано в ситуации) рыночная ситуация улучшилась.

**Критерии оценивания практических заданий**

| | Критерии оценивания |
|---|---|
| Решения практического задания | «5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания |
| | «4» (хорошо) –в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок. |
| | «3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания. |
| | «2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно. |

## 11.3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

**Промежуточная аттестация проводится в форме дифференцированного зачета.**

Промежуточная аттестация включает следующие типы заданий: собеседование по контрольным вопросам

| № | Вопросы для промежуточной аттестации студента | Проверяемые индикаторы достижения компетенций | Эталон ответа |
|---|---|---|---|
| 1. | Место психологии управления в системе психологического знания. | УК-3.1 | Психология управления — отрасль психологии, изучающая закономерности управленческой деятельности и взаимодействий, направленных на повышение эффективности управления. Входит в прикладные науки психологии |
| 2. | Личность как объект и как субъект управления. Психологические теории личности. | УК-3.1 | Личность — и объект, и субъект управления, влияющий и поддающийся управлению. Теории: психоаналитическая, гуманистическая, социально-когнитивная, типологическая, которые объясняют поведение и мотивацию личности в управленческом процессе. |
| 3. | Основные виды психологического воздействия. | УК-3.1 | Виды: убеждение, внушение, мотивация, эмоциональное воздействие, коммуникация, а также |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | контролирующие и поддерживающие методы. |
| 4. | Индивидуально-типологические особенности личности. | УК-3.2 | Особенности личности по темпераменту, характеру, типу личности, стилю мышления и поведения влияют на способы управления. |
| 5. | Психическая саморегуляция. Управление эмоциональными состояниями. | УК-3.2 | Способность контролировать и изменять свои эмоции и поведение для адаптации к управленческим условиям и эффективному взаимодействию. |
| 6. | Психология властной личности. | УК-3.2 | Изучает особенности личности, склонной к использованию власти, включая стремление к контролю, доминированию, лидерству и соответствующим психологическим характеристикам. |
| 7. | Лидерство как психологический феномен. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Процесс влияния на группу или коллектив, основанный на психологических качествах лидера — харизме, авторитете и способности мотивировать. |
| 8. | Лидерство и руководство. Руководитель как субъект управленческой деятельности | ПК-3.1, ПК -3.2 | Руководитель — активный субъект, который направляет, координирует и контролирует деятельность коллектива, используя лидерские и управленческие функции. |
| 9. | Характеристика социально-психологических методов управления | ПК-3.1, ПК -3.2 | Методы включают убеждение, мотивацию, формирование групповых норм, создание психологического климата, стимулирование, контроль и обратную связь. |
| 10. | Понятие стиля управленческой деятельности. Преимущества и недостатки авторитарного стиля управления. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Авторитарный стиль характеризуется жёстким контролем и принятием решений руководителем; плюс — быстрое решение задач; минусы — снижение мотивации и инициативы подчинённых. |
| 11. | Понятие стиля управленческой деятельности. Преимущества и недостатки демократического стиля управления. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Демократический стиль строится на участии сотрудников в принятии решений; способствует мотивации и развитию коллектива; однако процесс принятия решений может занимать больше времени. |
| 12. | Понятие стиля управленческой деятельности. Преимущества и недостатки либерального стиля управления. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Либеральный стиль предполагает большую свободу и самостоятельность работников; положительный аспект — развитие творчества; отрицательный — риск недостаточного контроля и снижения организованности. |
| 13. | Содержательные теории мотивации и их применение в практике управления персоналом. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Теории (Маслоу, Герцберг) объясняют мотивацию через иерархию потребностей и факторы гигиены; применяются для выявления мотивирующих факторов в организации. |
| 14. | Процессуальные теории мотивации и их применение в практике управления | ПК-3.1, ПК -3.2 | Теории (Врум, Адамс) акцентируют внимание на ожиданиях, справедливости и вознаграждении, помогают |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | персоналом. | | формировать системы стимулов и оценки результатов. |
| 15. | Формы власти. Понятие баланс власти. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Формы власти: легитимная, принудительная, экспертная, референтная и наградная. Баланс власти — гармоничное соотношение различных типов власти для эффективного управления. |
| 16. | Дать характеристику основных теоретических подходов к проблеме «эффективный руководитель». | ПК-3.1, ПК -3.2 | Эффективный руководитель совмещает деловые качества, лидерство, умение мотивировать и коммуницировать, адаптируется к изменениям; подходы включают классический, поведенческий, ситуационный и трансформационный. |
| 17. | Роль групповых отношений в эффективном функционировании организации. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Групповые связи влияют на мотивацию, коммуникацию, социальную поддержку и формирование корпоративного климата, что способствует результативной работе. |
| 18. | Мотивация трудовой деятельности. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Процесс стимулирования работников к достижению целей организации через удовлетворение их потребностей и интересов. |
| 19. | Формы материального и нематериального стимулирования в организациях | ПК-3.1, ПК -3.2 | Материальные: зарплата, премии, бонусы; нематериальные: признание, уважение, возможности для роста, комфортные условия труда. |
| 20. | Конфликт. Его динамика, негативные и позитивные функции. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Конфликт — столкновение интересов; динамика включает стадии возникновения, развития и разрешения; негатив — стресс и разлад, позитив — рост, инновации, улучшение взаимоотношений. |
| 21. | Основные причины конфликтов в организации | ПК-3.1, ПК -3.2 | Несоответствие целей, ролей, ресурсов, неправильная коммуникация, изменения, разные ценности и интересы. |
| 22. | Профилактика и управление конфликтами. Личность руководителя. Социально-психологические характеристики личности руководителя | ПК-3.1, ПК -3.2 | Профилактика через открытость, развитие коммуникативных навыков; руководитель должен обладать эмоциональным интеллектом, устойчивостью и гибкостью. |
| 23. | Саморегуляция и самоконтроль в деятельности менеджера. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Умение управлять своим поведением, эмоциями и мыслями для эффективного решения управленческих задач. |
| 24. | Имидж руководителя. Управление личным имиджем. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Комплекс восприятия руководителя коллективом; управление имиджем включает создание положительного образа через поведение, коммуникацию и внешний вид. |
| 25. | Психологические типы исполнителей. Методы управления исполнителями различных психологических типов. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Типы: активные, пассивные, творческие; методы: мотивация, контроль, поддержка, адаптация стиля руководства под тип личности. |
| 26. | Организация как группа. Типы групп в организации. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Организация — социальная группа; типы — формальные и неформальные, |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | по целям и структурам. |
| 27. | Процессы групповой динамики в организации. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Включают возникновение ролей, норм, коммуникаций, разрешение конфликтов и сплочение. |
| 28. | Корпоративная культура: понятие, содержание и функции. | ПК-3.1, ПК -3.2 | Совокупность ценностей, норм и традиций, которые формируют поведение сотрудников и обеспечивают единство организации. |
| 29. | Психологическая аспекты принятия управленческих решений | ПК-3.1, ПК -3.2 | Влияние эмоций, когнитивных и социальных факторов, предубеждений и мотивации на качество решений. |
| 30. | Виды управленческих решений, их уместность и эффективность | ПК-3.1, ПК -3.2 | Программируемые и непредвиденные, индивидуальные и коллегиальные; их выбор зависит от ситуации и цели. |
| 31. | Этапы принятия рационального управленческого решения | ПК-3.1, ПК -3.2 | Определение проблемы, сбор информации, выработка альтернатив, выбор решения, реализация, контроль. |

**Критерии оценки уровня усвоения материала дисциплины и сформированности компетенций**

**КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ**

| **ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА** | **Оценка ECTS** | **Баллы в БРС** | **Уровень сформированности компетентности по дисциплине** | **Оценка** |
|---|---|---|---|---|
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. В полной мере овладел компетенциями. | A | 100-96 | ВЫСОКИЙ | 5 (отлично) |
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует | B | 95-91 | ВЫСОКИЙ | 5 (отлично) |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| авторскую позицию студента.<br>В полной мере овладел компетенциями. | | | | |
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.<br>В полной мере овладел компетенциями. | C | 90-86 | СРЕДНИЙ | 4 (хорошо) |
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно- следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.<br>В полной мере овладел компетенциями. | D | 85-81 | СРЕДНИЙ | 4 (хорошо) |
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно- следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.<br>В полной мере овладел компетенциями. | E | 80-76 | СРЕДНИЙ | 4 (хорошо) |
| Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.<br>Достаточный уровень освоения компетенциями | F | 75-71 | НИЗКИЙ | 3 (удовлетво-рительно) |
| Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не | G | 70-66 | НИЗКИЙ | 3 (удовлетво-рительно) |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.<br>Достаточный уровень освоения компетенциями | | | | |
| Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.<br>Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.<br>Достаточный уровень освоения компетенциями | H | 61-65 | КРАЙНЕ НИЗКИЙ | 3 (удовлетво-рительно) |
| Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях.<br>Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.<br>Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.<br>Компетенции не сформированы | I | 60-0 | НЕ СФОРМИ-РОВАНА | 2 |

**Итоговая оценка по дисциплине**

| Оценка по 100-балльной системе | Оценка по системе «зачтено - не зачтено» | Оценка по 5-балльной системе | | Оценка по ECTS |
|---|---|---|---|---|
| 96-100 | зачтено | 5 | отлично | A |
| 91-95 | зачтено | | | B |
| 81-90 | зачтено | 4 | хорошо | C |
| 76-80 | зачтено | | | D |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 61-75 | зачтено | 3 | удовлетворительно | E |
| 41-60 | не зачтено | 2 | неудовлетворительно | Fx |
| 0-40 | не зачтено | | | F |