

**Казанский (Приволжский) федеральный университет**

**Низамова Ч.И., Добротворская С.Г., Устин П.Н.**

**ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ В БИЗНЕСЕ**

**Учебно-методическое пособие**

**для студентов, обучающихся по направлению подготовки**

**37.04.01 – Психология**

**Профиль – Психология в бизнесе**

**Квалификация – магистр**

**Казань – 2019**

**УДК 159.9:338.2 (075.8)**

**ББК 88.4:65.290-2 я73**

**Н 61**

*Печатается по рекомендации кафедры психологии;*

*УМК кафедр психологического профиля Института психологии и образования  
Казанского (Приволжского) федерального университета*

**Рецензенты:**

**Пучкова И.М.**, канд. псих. наук, доцент, доцент кафедры общей психологии института психологии и образования КФУ.

**Хакимзянов Р.Н.**, канд. псих. наук, доцент, доцент кафедры клинической психологии и психологии личности института психологии и образования КФУ.

**Низамова Ч.И., Добротворская С.Г., Устин П.Н.**

**Н 61** Психология управления в бизнесе: Учебно-методическое пособие /  
Н.Ч. Низамова, С.Г. Добротворская, П.Н. Устин. – Казань: Казанский  
(Приволжский) федеральный университет, 2019. – 54 с.

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с учебной программой дисциплины «Психология управления в бизнесе» для магистров Казанского (Приволжского) федерального университета, обучающихся по направлению подготовки «Психология». В пособии содержится информация о психологии управления в бизнесе, основные этапы и направления развития отечественной и зарубежной научной и практической психологии управления, знания о новой парадигме управления персоналом в бизнес-организациях. Ввиду того, что профессиональный, высококвалифицированный управляющий должен быть прежде всего требователен к себе прежде чем к управляемому коллективу, обладать способностями и навыками организации себя, своей деятельности для обладания способностью организации деятельности персоналом как единым целым, пособие включает информацию о персональном самоуправлении.

Учебно-методическое пособие также может быть адресовано магистрам других вузов, изучающим дисциплину: «Психология управления в бизнесе».

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>                   | <b>5</b>  |
| <b>КРАТКИЙ КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ .....</b>   | <b>9</b>  |
| <b>ПРАКТИКУМ .....</b>                 | <b>28</b> |
| <b>ГЛОССАРИЙ .....</b>                 | <b>38</b> |
| <b>ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ВОПРОСОВ .....</b> | <b>43</b> |
| <b>ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ .....</b>          | <b>49</b> |
| <b>ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ .....</b>  | <b>51</b> |

## **ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность изучения психологии управления в бизнесе заключается в том, что предпринимательская деятельность в России является новым социально-экономическим видом деятельности, требующим изучения закономерностей исторического развития российского и зарубежного предпринимательства, выявления психологических особенностей деятельности и личности предпринимателя.

Курс «Психология управления в бизнесе» посвящен психологии современного российского предпринимательства, которое рассматривается как возрождающаяся сфера социально-экономической деятельности всех слоев нашего общества, как конструктивный способ адаптации человека в современных рыночных условиях. Анализируются особенности психологии мужчин и женщин, занимающихся бизнесом, а предпринимательская деятельность рассматривается как способ самореализации и адаптации.

Изучение дисциплины опирается на знания, полученные на предшествующем (среднем) этапе профессионального образования при изучении обществознания (основ общественных наук), экономики, основ управленческой деятельности, а также в процессе изучения таких дисциплин, как психология менеджмента и маркетинга, психология управления, управление персоналом, психология личности, организационная психология, социальная психология, основы психодиагностики, психология рекламы.

**Цель курса** – формирование у будущих специалистов представлений о предпринимательской деятельности, об условиях и факторах предпринимательского успеха; развитие умений эффективного делового общения, навыков диагностики личностных особенностей предпринимателя и достижений в бизнесе.

### **Задачи:**

– изучение закономерностей развития предпринимательства как социально-экономического и психологического явления;

- формирование системы представлений о ценностно-мотивационных ориентирах современного бизнесмена, выявление гендерных различий;
- исследование стратегий адаптации личности, раскрытия и реализации предпринимательского потенциала;
- формирование представлений о психологических основах процесса продаж;
- изучение основ тайм- и стресс-менеджмента и выявление критериев эмоциональной компетентности в бизнесе;
- приобретение навыков практического использования социально-психологического знания в деятельности менеджера;
- овладение навыками анализа и оценки деловых ситуаций, диагностики личностного потенциала и достижений в бизнесе.

Предлагаемый практикум состоит из трех разделов:

- 1) семинарские занятия;
- 2) практические задания;
- 3) психологическая диагностика.

**Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:**

| Шифр компетенции | Расшифровка приобретаемой компетенции  |
|------------------|--|
| ПК-6             | способностью создавать программы, направленные на предупреждение профессиональных рисков в различных видах деятельности, отклонений в социальном и личностном статусе и развитии человека с применением современного психологического инструментария |
| ОК-2             | готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения  |
| ОК-5             | способностью самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения, связанные с профессиональной   |

|       |   |
|-------|---|
|       | деятельностью   |
| ОПК-2 | готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия   |
| ПК-1  | способностью осуществлять постановку проблем, целей и задач исследования, на основе анализа достижений современной психологической науки и практики, обосновывать гипотезы, разрабатывать программу и методическое обеспечение исследования (теоретического, эмпирического) |
| ПК-7  | способностью разрабатывать и использовать инновационные психологические технологии для решения новых задач в различных областях профессиональной практики   |

Выпускник, освоивший дисциплину:

**Должен знать:**

- основные этапы и направления развития отечественной и зарубежной научной и практической психологии управления, в том числе самоуправления, содержание новой парадигмы управления персоналом в бизнес-организациях;
- основные разделы данной дисциплины: основы теорий бизнес-организаций, место психологии управления в системе психологической науки, теоретические подходы изучения бизнес коммуникаций, организационной культуры, содержание и принципы деятельности организационных психологов, методы организационных интервенций.

**Должен уметь:**

- пользоваться научной и справочной литературой по актуальным проблемам психологии управления в бизнесе;

- излагать устно и письменно свои выводы в области теоретической и практической психологии управления в бизнесе;
- применять полученные знания в области практической профессиональной деятельности по отношению к организации своей деятельности и в структуре бизнес-единиц.

**Должен владеть:**

- терминологическим аппаратом психологии управления в бизнесе;
- методами и методиками психологического исследования в сфере организационной деятельности и взаимодействия в структуре бизнес-единиц;
- навыками постановки и психологического анализа актуальных проблем в сфере деятельности бизнес организаций.

**Должен демонстрировать способность и готовность:**

- навыками самоорганизации
- применять полученные знания на практике



# **КРАТКИЙ КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ**

## **Тема 1. Психология управления. Основные подходы к исследованию системы управления в бизнесе**

### **Лекция 1**

**Аннотация:** Данная тема знакомит с современным состоянием теории управления: концепции "стратегического менеджмента", "управления персоналом", "организационной культуры"; основными тенденциями современного этапа развития научного управления как предпосылки новой парадигмы управления; стратегиями и принципами новой парадигмы; проблемами и фундаментальными принципами психологического познания управленческой деятельности (А.В. Карпов). Тема помогает изучить управленческую деятельность с позиций общенаучного деятельностного подхода, знакомит со спецификой управленческой деятельности по предмету, содержанию (процессу), цели, условиям, организационному статусу субъекта управления. В теме рассматриваются такие управленческие подходы, как подход "интернализированной роли": организационно-деонтическая установка В.К. Недобенко ("нормативный ригоризм" и "нормативный инструментализм". Подходы к анализу управленческих функций: - в соответствии с этапами управленческого цикла (А. Файоль, Ю.А. Тихомиров и др.); - на основе структуры управленческой деятельности в целом (Л.И. Уманский, В.Ф. Рубахин, А.В. Филиппов, Е.С. Кузьмин, И.П. Волков, Ю.Н. Емельянов); - на основе анализа "блоков" социальной активности руководителя (А.И. Китов); - на основе анализа структурных элементов деятельности (Б.Б. Коссов); - на основе гибких экстренных решений ("стратегическое управление" И. Ансоффа); - кибернетический подход: по признакам необходимости и достаточности, относительной независимости (Г. Кунц, С.О. Доннел и др.).

**Ключевые слова:** управление персоналом, теории управления, стратегический менеджмент, организационная культура.

### **Источники информации:**

#### **Литература основная:**

1. Алейников, А.Н. Предпринимательская деятельность / А.Н. Алейников. – М., 2003.
2. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности / Д.И. Валигурский. – М., 2005. – 740 с.
3. Сандомирский, М.Е. Психология коммерции : учеб. пособие / М.Е. Сандомирский. – М. : Академия, 2006. – 223 с.
4. Щербатых, Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса : учеб. пособие / Ю.В. Щербатых. – СПб. : Питер, 2008. – 304 с.
5. Шумпетер, Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М., 1982.

#### **Литература дополнительная:**

1. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 2-е изд. ; Гриф УМО. – М. : Дашков и К°, 2006. – 494 с. : ил.
2. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности / Д.И. Валигурский. – М., 2005. – 740 с.
3. Вертакова, Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор : учеб. пособие / Ю.В. Вертакова, И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев ; под общ. ред. Э.Н. Кузьбожева. – М. : КНОРУС, 2005. – 352 с. : ил.
4. Корнилова, Т.В. Психология риска и принятия решений : учеб. пособие для вузов / Т.В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 285 с.
5. Травин, В.В. Подготовка и реализация управленческих решений : учеб.-практ. пособие. Модуль 6. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 79 с.
6. Травин, В.В. Развитие управленческого потенциала : учеб.-практ. пособие. Модуль 1. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 127 с.

### **Глоссарий**

**Организационная культура** – это совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и

внутренней интеграции, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством членов организации.

**Персонал** – это коллектив работников или совокупность лиц, осуществляющих трудовые функции на основе трудового договора (контракта). Если выполнение работ (услуг) осуществляется на основе гражданско-правового договора подряда или иного соглашения, то эти лица не признаются входящими в персонал. Данный термин широко применяется в законодательстве РФ, в т.ч. в сочетаниях со словами "гражданский", "авиационный", "медицинский", "обслуживающий".

**Психология управления** — раздел психологии, изучающий психологические закономерности управленческой деятельности.

**Стратегический менеджмент** – это 1) функция управления (менеджмента), распространяется на долгосрочные цели и действия компании. Формулировка стратегии (образа действий) и её чёткий инструментарий являются ядром управления и важным признаком хорошего менеджмента компании; 2) разработка и реализация действий, ведущих к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности фирмы над уровнем конкурентов.

**Стратегия** – это образ организационных действий и управляющих подходов, используемых для достижения организационных задач и целей организации.

**Управление** – это воздействие (субъекта управления) на управляемую систему (объект управления) с целью обеспечения требуемого её поведения или изменения её характеристик.

#### **Вопросы для изучения**

1. Тенденции современного этапа развития научного управления.
2. Проблемы и фундаментальные принципы психологического познания управленческой деятельности (А.В.Карпов)

#### **Контрольные вопросы к Теме 1**

1. Сущность предпринимательства.

2. Значение предпринимательства для экономики страны.
3. Эволюция взглядов на предпринимательство.
4. Позитивные и негативные последствия занятия предпринимательской деятельностью.
5. Основные принципы этики бизнеса.
6. Основы делового этикета.
7. Организация эффективного делового общения.
8. Национально-психологические особенности ведения бизнеса в различных странах.
9. Виды предпринимательства.
10. Подходы к управлению персоналом.

## **Тема 2. Персональный тайм-менеджмент: от личной эффективности к управлению персоналом**

### **Лекция 2**

**Аннотация:** Данная тема знакомит с понятием самоорганизация, ее компонентами, критериями и показателями; с современным состоянием теории самоуправления: принцип-центричный подход, система потребностей, принципов, ценностей, человеческих дарований. В теме раскрывается сущность технологии тайм-менеджмента и ее роли в организации собственной продуктивной деятельности и деятельности персонала, условиями эффективного распределения временными ресурсами.

**Ключевые слова:** самоорганизация, потребности, принципы, ценности, человеческие дарования, персональный менеджмент, тайм-менеджмент.

**Источники информации:**

**Литература основная:**

1. Кови С. Главное внимание – главным вещам: Жить, любить, учиться и оставить наследие / Стивен Кови, Роджер Меррилл, Ребекка Меррил; пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 325 с.

2. Архангельский, Г.А. Тайм-драйв: Как успевать жить и работать / Г.А. Архангельский. – 3-е изд., доп. – М. : Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2006. – 232 с.

2. Бишоф, А. Самоменеджмент = Selbst-Management: эффективно и рационально / А. Бишоф, Б. Клаус. – М. : ОМЕГА-Л, 2005. – 126 с.

3. Гремлинг, С. Практикум по управлению стрессом = Workbook Stress Management : пер. с англ. А. Смирнов / С. Гремлинг, С. Ауэрбах. – СПб. : Питер, 2002. – 235 с.

4. Иванилов, И.Тренинг «Эмоциональная компетентность в бизнесе» / И. Иванилов. – СПб. : Речь, 2007. – 148 с.

5. Как сбалансировать работу и личную жизнь = Harvard Business Review : пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 200 с. 11

6. Панкратов, В.Н. Саморегуляция психического здоровья : практ. руководство / В.Н. Панкратов. – М. : Изд-во Института психотерапии, 2001. – 339 с. – (Психология успеха и эффективного управления).

7. Психология здоровья : учебник для вузов / под ред. Г.С. Никифорова. – Гриф УМО. – СПб. : Питер, 2003. – 606 с.

#### **Литература дополнительная:**

1. Бороздина, Г.В. Психология делового общения : учеб. пособие для вузов / Г.В. Бороздина. – М. : Инфра-М, 2003. – 294 с.

2. Бусыгин, А.В. Предпринимательство / А.В. Бусыгин. – М., 2001.

3. Деркаченко, В.Г. Деловое общение руководителя / В.Г. Деркаченко. – СПб., 2004.

4. Имиджелогия: Как нравиться людям / В.М. Шепель [и др.] ; сост., науч. ред. В.М. Шепель. – М. : Народное образование, 2002.

5. Организационное поведение : практикум / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой. – СПб. : Питер, 2006. – 222 с.

6. Петрунин, Ю.Ю. Этика бизнеса / Ю.Ю. Петрунин, В.К. Борисов. – М.: ТК Велби ; Проспект, 2007. – 352 с.

7. Щербатых, Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса : учеб. пособие / Ю.В. Щербатых. – СПб. : Питер, 2008. – 304 с.

8. Уткин, Э.А. Этика бизнеса / Э.А. Уткин. – М. : Зерцало, 2000. – 256 с.

## **Глоссарий**

**Персональный менеджмент** – это последовательное и целенаправленное использование испытанных методов работы в повседневной практике, для того чтобы оптимально и со смыслом использовать свое время.

**Потребность** – это внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо, проявляется в зависимости от ситуационных факторов.

**Принцип** – это 1) в субъективном смысле осн. положение, предпосылка (принцип мышления); см. Максима (принцип действия); в объективном смысле исходный пункт, первооснова, самое первое (реальный принцип, принцип бытия). Аристотель понимает принцип в объективном смысле как первую причину: то, исходя из чего нечто существует или будет существовать. Кант истолковывает принцип субъективно: он различает принципы конститутивные (только для эмпирического употребления) и регулятивные (только для трансцендентального или только для практического употребления). В качестве последнего объективного (метафизического) принципа разные мыслители принимали (если касаться содержания) следующее: Фалес – воду; Анаксимандр – качественно неопределенный, бесконечный «алейрон»; Анаксимен – воздух; Гераклит – огонь (эфир); Пифагор – число; Анаксагор – гомеомерию; Эмпедокл – 4 элемента и, кроме того, ненависть и любовь; Демокрит и Эпикур – форму и материю; стоики – пневму; Спиноза – субстанцию; Лейбниц – монады; Фихте – Я; Шеллинг – абсолют; Гегель – идею, т.е. сам по себе существующий разум; Шопенгауэр – волю; Э. Гартман – бессознательное. Понятие действительности, свойственное современной философии, уже не допускает сведения всего бытия и всех процессов в мире к принципу; 2) основополагающее теоретическое знание, не являющееся ни доказуемым, ни требующим доказательства (см. Аксиома, Постулат); 3) основополагающая этическая норма, которая, согласно

Канту, является или субъективной – максимой – и направляет волю, поскольку она выступает как руководящий по отношению к отдельным индивидам момент, или объективной – законом – и в таком случае признается значимой для воли каждого разумного существа.

**Принцип-центричный подход** – это построение системы жизнеобеспечения на основе системообразующего фактора (ядра, центра жизненных интересов) в виде принципов, отражающих естественные законы жизни.

**Самоорганизация** — способность организовать себя, свою деятельность в соответствии с целями для достижения максимальных результатов.

**Тайм-менеджмент** – это технология организации времени и повышения эффективности его использования.

**Ценность** – это важность, значимость, польза, полезность чего-либо. Внешне ценность выступает как свойство предмета или явления. Однако значимость и полезность присущи им не от природы, не просто в силу внутренней структуры объекта самого по себе, а являются субъективными оценками конкретных свойств, которые вовлечены в сферу общественного бытия человека, человек в них заинтересован или испытывает потребность. Система ценностей выполняет роль повседневных ориентиров в предметной и социальной действительности человека, обозначений его различных практических отношений к окружающим предметам и явлениям.

### **Вопросы для изучения**

1. Самоорганизация: компоненты, критерии и показатели.
2. Навыки самоорганизации.
3. Потребности и человеческие дарования.
4. Принципы. Истинный север.
5. Условия эффективного распределения времени.

### **Контрольные вопросы к Теме 2**

1. Что такое самоорганизация?
2. Навыки, необходимые для эффективного само-менеджмента.

3. Принцип-центричный подход.
4. Потребности и система ценностей.

### **Тема 3. Управленческое взаимодействие как аспект управленческой деятельности в бизнесе**

#### **Лекция 3**

**Аннотация:** Данная тема позволяет ознакомиться с понятием организационной коммуникации и управленческого взаимодействия (Г.А. Саймон, Э. Роджерс, Р. Агарвала-Роджерс, А.В. Карпов), системой планирования и расстановки приоритетов. Раскрываются три аспекта управленческой организационной коммуникации; нормативные и субъектно-психологические характеристики управленческой коммуникации как функции управления; критерии оптимальности организационной коммуникации; структурный (компоненты) и процессуальный (этапы) аспекты управленческих коммуникаций; основные сферы управленческого взаимодействия в бизнес организациях; методы и технологии управленческого взаимодействия в бизнесе.

**Ключевые слова:** организационная коммуникация, система планирования, расстановка приоритетов, управленческое взаимодействие.

#### **Источники информации:**

#### **Литература основная:**

1. Кови С. Главное внимание – главным вещам: Жить, любить, учиться и оставить наследие / Стивен Кови, Роджер Меррилл, Ребекка Меррил; пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 325 с.
2. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 2-е изд. ; Гриф УМО. – М. : Дашков и К, 2006. – 494 с. : ил.
3. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности / Д.И. Валигурский. – М., 2005. – 7 40 с.



4. Вертакова, Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор : учеб. пособие / Ю.В. Вертакова, И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев ; под общ. ред. Э.Н. Кузьбожева. – М. : КНОРУС, 2005. – 352 с. : ил.

5. Корнилова, Т.В. Психология риска и принятия решений : учеб. пособие для вузов / Т.В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 285 с.

6. Травин, В.В. Подготовка и реализация управленческих решений : учеб.-практ. пособие. Модуль 6. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 79 с.

7. Травин, В.В. Развитие управленческого потенциала : учеб.-практ. пособие. Модуль 1. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 127 с.

#### **Литература дополнительная:**

1. Воробьев В.Ф. Физиолого-гигиенические основы физического воспитания детей: учеб. пособие / В.Ф. Воробьев. - 2-е изд. - М.: ФЛИНТА, 2012. - 162 с.

4. Мандель, Б.Р. Игрология. Феномен интеллектуальной игры в образовательном процессе: Учеб. пособие / Б.Р. Мандель. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013. - 226 с.

5. Дружилов, С. А. Основы практической психологии и педагогики для бакалавров: учеб. пособие для студентов технических вузов / С. А. Дружилов. - М.: ФЛИНТА: Наука, 2013. - 240 с.

#### **Глоссарий**

**Жизненные приоритеты** – это принципиальные вещи на жизненные позиции в различных вопросах, которые по ходу жизни не меняются. Как правило, основные из них закладываются в процессе воспитания. Человек, решая ту или иную проблему часто прибегает к ним за анализом в своих дальнейших действиях.

**Коммуникация** – это использование слов, букв, символов или аналогичных средств, для получения информации об объекте или событии.

**Организационная коммуникация** – это процесс, с помощью которого руководители предоставляют информацию большому количеству людей внутри организации и отдельным индивидуумам и институтам за ее пределами. Она

служит необходимым инструментом в координации деятельности подразделений организации, позволяет получать необходимую информацию на всех уровнях управления.

**Планирование** – это оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей, деятельность (совокупность процессов), связанная с постановкой целей (задач) и действий в будущем. С точки зрения математики, планирование — это функция, одним из аргументов которой является время.

**Приоритет** – это понятие, показывающее важность, первенство. Например, приоритет действий определяет порядок их выполнения во времени.

### **Вопросы для изучения**

1. Основы эффективного целеполагания в применении к бизнес-плану предпринимателя.
2. Психологические аспекты принятия решений и их связь с личностью предпринимателя.
3. Факторы, препятствующие успеху предпринимательской деятельности, и их нейтрализация.
4. Психологические особенности предпринимательского риска.
5. Психологические основы противодействия обману в предпринимательской деятельности.

### **Контрольные вопросы к Теме 3**

1. Функции бизнес-плана.
2. Этапы разработки бизнес-плана.
3. Структура и содержание бизнес-плана.
4. Оформление и стиль бизнес-плана.
5. Содержание работ по реализации бизнес-плана.
6. Стадии реализации бизнес-плана.
7. Основные принципы этики бизнеса.
8. Основы делового этикета.
9. Организация эффективного делового общения.

10. Национально-психологические особенности ведения бизнеса в различных странах.

## **Тема 4. Процесс принятия решений как аспект управленческой деятельности в бизнесе**

### **Лекция 4**

**Аннотация:** Данная тема знакомит со спецификой процесса принятия решений в управленческой деятельности; основными подходами теории принятия решения в бизнесе; основными направлениями организационного анализа процесса принятия управленческих решений в бизнес структурах: место и роль процесса принятия решений в управленческой деятельности в структуре бизнеса; основными факторами управленческих решений в бизнесе; механизмами принятия решений в бизнесе; особенностями индивидуальных и коллегиальных решений в бизнес организациях.

**Ключевые слова:** управленческая деятельность, принятие решений, бизнес.

#### **Источники информации:**

#### **Литература основная:**

1. Кови С. Главное внимание – главным вещам: Жить, любить, учиться и оставить наследие / Стивен Кови, Роджер Меррилл, Ребекка Меррил; пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 325 с.

2. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 2-е изд. ; Гриф УМО. – М. : Дашков и К, 2006. – 494 с. : ил.

3. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности / Д.И. Валигурский. – М., 2005. – 740 с.

4. Вертакова, Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор : учеб. пособие / Ю.В. Вертакова, И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев ; под общ. ред. Э.Н. Кузьбожева. – М. : КНОРУС, 2005. – 352 с. : ил.

5. Корнилова, Т.В. Психология риска и принятия решений : учеб. пособие для вузов / Т.В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 285 с.

6. Травин, В.В. Подготовка и реализация управленческих решений : учеб.-практ. пособие. Модуль 6. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 79 с.

7. Травин, В.В. Развитие управленческого потенциала : учеб.-практ. пособие. Модуль 1. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 127 с.

#### **Литература дополнительная:**

1. Воробьев В.Ф. Физиолого-гигиенические основы физического воспитания детей: учеб. пособие / В.Ф. Воробьев. - 2-е изд. - М.: ФЛИНТА, 2012. - 162 с.

4. Мандель, Б.Р. Игрология. Феномен интеллектуальной игры в образовательном процессе: Учеб. пособие / Б.Р. Мандель. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013. - 226 с.

5. Дружилов, С. А. Основы практической психологии и педагогики для бакалавров: учеб. пособие для студентов технических вузов / С. А. Дружилов. - М.: ФЛИНТА: Наука, 2013. - 240 с.

#### **Глоссарий**

**Принятие решений** – это процесс, который имеет место во всех управленческих действиях: планирование, организация, мотивация и контроль.

#### **Вопросы для изучения**

1. Значение тайм-менеджмента в деятельности предпринимателя.
2. Методы рационального использования времени.
3. Основные причины стрессов у предпринимателей.
4. «Бытовые» способы нейтрализации стрессов. Психологические методы снятия стрессов.

#### **Контрольные вопросы к Теме 4**

1. Проблема оптимального сочетания управленческих функций руководителя.
2. Функция планирования и организации в деятельности предпринимателя.

3. Разновидности контролирующей функции руководителя в малом бизнесе.

4. Способы формирования команды в бизнесе.

5. Методы подбора персонала.

6. Формирование корпоративной культуры.

## **Тема 5. Психологические особенности реализации основных управленческих функций в бизнес организациях**

### **Лекция 5**

**Аннотация:** Данная тема позволяет получить представление об организационном и психологическом содержании функции целеполагания в бизнес управленческих процессах. Раскрывается понятие "миссия организации", основные признаки эффективной реализации функции целеполагания. В теме сообщается о психологическом содержании функции прогнозирования в бизнес управленческих процессах и психологические особенности реализации функции прогнозирования в бизнес организациях, понятие внутренней и внешней среды организации, а также информация о психологическом содержании функции организации в бизнес управленческих процессах. В теме раскрывается проблема делегирования полномочий, организационные принципы эффективного делегирования полномочий в бизнес организациях. Психологическое содержание функции контроля в бизнес управленческих процессах, основные этапы реализации функции контроля, психологическое содержание функции регулирования в бизнес управленческих процессах.

**Ключевые слова:** целеполагание, процесс управления, делегирование.

**Источники информации:**

**Литература основная:**

1. Кови С. Главное внимание – главным вещам: Жить, любить, учиться и оставить наследие / Стивен Кови, Роджер Меррилл, Ребекка Меррил; пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 325 с.

2. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 2-е изд. ; Гриф УМО. – М. : Дашков и К, 2006. – 494 с. : ил.

3. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности / Д.И. Валигурский. – М., 2005. – 740 с.

4. Вертакова, Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор : учеб. пособие / Ю.В. Вертакова, И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев ; под общ. ред. Э.Н. Кузьбожева. – М. : КНОРУС, 2005. – 352 с. : ил.

5. Корнилова, Т.В. Психология риска и принятия решений : учеб. пособие для вузов / Т.В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 285 с.

6. Травин, В.В. Подготовка и реализация управленческих решений : учеб.-практ. пособие. Модуль 6. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 79 с.

7. Травин, В.В. Развитие управленческого потенциала : учеб.-практ. пособие. Модуль 1. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 127 с.

#### **Литература дополнительная:**

1. Воробьев В.Ф. Физиолого-гигиенические основы физического воспитания детей: учеб. пособие / В.Ф. Воробьев. - 2-е изд. - М.: ФЛИНТА, 2012. - 162 с.

4. Мандель, Б.Р. Игрология. Феномен интеллектуальной игры в образовательном процессе: Учеб. пособие / Б.Р. Мандель. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013. - 226 с.

5. Дружилов, С. А. Основы практической психологии и педагогики для бакалавров: учеб. пособие для студентов технических вузов / С. А. Дружилов. - М.: ФЛИНТА: Наука, 2013. - 240 с.

#### **Глоссарий**

**Делегирование** – это процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации. Используется для улучшения и оптимизации рабочей силы руководителя.

**Контроль** – это функция процесса управления, его важнейшая часть, которая обеспечивает обратную связь и позволяет непрерывно повторять циклический процесс управления на новой основе.

**Прогнозирование** – это рассуждение, направляемое вопросом: «Какое событие (явление, ситуация, свойство, процесс) возможно, если имеет место ситуация.

**Целеполагание** – это процесс выбора одной или нескольких целей с установлением параметров допустимых отклонений для управления процессом осуществления идеи. Часто понимается как практическое осмысление своей деятельности человеком с точки зрения формирования (постановки) целей и их реализации (достижения) наиболее экономичными (рентабельными) средствами, как эффективное управление временным ресурсом, обусловленным деятельностью человека.

#### **Вопросы для изучения**

1. Функции целеполагания в бизнес управленческом вопросе: организационное и психологическое содержание.
2. Прогнозирование в бизнес управленческих процессах.
3. Внутренняя и внешняя среда организации.
4. Делегирования полномочий, организационные принципы эффективного делегирования полномочий в бизнес организациях.
5. Функции контроля в бизнес управленческих процессах, основные этапы реализации функции контроля.

#### **Контрольные вопросы к Теме 5**

1. В чем заключается психологическое и организационное значение целеполагания?
2. Какое значение имеет прогнозирование в управлении бизнесом?
3. Что является внутренней, внешней средой организации?
4. Делегирование, ее сущность, способ организации.
5. Каково значение и психологическая основа функции контроля в бизнес управлении?

## **Тема 6. Психология субъекта управленческой деятельности в бизнесе**

### **Лекция 6**

**Аннотация:** Данная тема сообщает о перцептивной компетентности руководителя в бизнесе, роли мнемических процессов в деятельности руководителя бизнеса, мыслительных процессов в управленческой деятельности руководителя бизнеса. Рассказывается об эмоционально-волевой регуляции состояния в управленческой деятельности руководителя бизнеса, о роли коммуникативных качеств в управленческой деятельности руководителя бизнеса, роли потребностно-мотивационной сферы в управленческой деятельности руководителя бизнеса, роли ценностей и нравственно-психологических характеристик в управленческой деятельности руководителя бизнеса. Тема знакомит с методами технологии психодиагностической оценки профессионально-важных качеств руководителя бизнеса.

**Ключевые слова:** перцептивная компетентность руководителя, эмоционально-волевая регуляция, руководство, руководитель, коммуникативные качества.

#### **Источники информации:**

#### **Литература основная:**

1. Кови С. Главное внимание – главным вещам: Жить, любить, учиться и оставить наследие / Стивен Кови, Роджер Меррилл, Ребекка Меррил; пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 325 с.
2. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 2-е изд. ; Гриф УМО. – М. : Дашков и К, 2006. – 494 с. : ил.
3. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности / Д.И. Валигурский. – М., 2005. – 7 40 с.
4. Вертакова, Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор : учеб. пособие / Ю.В. Вертакова, И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев ; под общ. ред. Э.Н. Кузьбожева. – М. : КНОРУС, 2005. – 352 с. : ил.



5. Корнилова, Т.В. Психология риска и принятия решений : учеб. пособие для вузов / Т.В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 285 с.

6. Травин, В.В. Подготовка и реализация управленческих решений : учеб.-практ. пособие. Модуль 6. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 79 с.

7. Травин, В.В. Развитие управленческого потенциала : учеб.-практ. пособие. Модуль 1. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 127 с.

#### **Литература дополнительная:**

1. Воробьев В.Ф. Физиолого-гигиенические основы физического воспитания детей: учеб. пособие / В.Ф. Воробьев. - 2-е изд. - М.: ФЛИНТА, 2012. - 162 с.

4. Мандель, Б.Р. Игрология. Феномен интеллектуальной игры в образовательном процессе: Учеб. пособие / Б.Р. Мандель. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013. - 226 с.

5. Дружилов, С. А. Основы практической психологии и педагогики для бакалавров: учеб. пособие для студентов технических вузов / С. А. Дружилов. - М.: ФЛИНТА: Наука, 2013. - 240 с.

#### **Глоссарий**

**Коммуникативные качества** – это свойства речи, обеспечивающие оптимальное общение сторон, то есть относительное единство замысла адресанта и восприятия адресатом речевого произведения.

**Эмоции** – психический процесс средней продолжительности, отражающий субъективное оценочное отношение к существующим или возможным ситуациям и объективному миру.

**Воля** – это способность человека принимать решения на основе мыслительного процесса и направлять свои мысли и действия в соответствии с принятым решением. Воля как активный процесс принятия решения противопоставляется пассивной неосмысленной реакции на окружающие раздражители.

**Мотив** – это побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением потребности; осознаваемая причина, которой обусловлен выбор действий и поступков; предмет (материальный или идеальный), побуждающий к выбору.

**Нравственность** – это моральное качество человека, некие правила, которыми руководствуется человек в своём выборе. Термин, чаще всего употребляющийся в речи и литературе как синоним морали, иногда — этики. Нравственность является предметом этики как учебной дисциплины, тем, что изучается этикой.

### **Вопросы для изучения**

1. Мыслительные процессы в управленческой деятельности руководителя бизнеса.
2. Эмоционально-волевая регуляция состояния руководителя в управленческой деятельности.
3. Потребностно-мотивационная сфера в управленческой деятельности руководителя бизнеса.
4. Роли ценностей и нравственно-психологических характеристик в управленческой деятельности руководителя бизнеса.
5. Технология психодиагностической оценки профессионально-важных качеств руководителя бизнеса.
6. Перцептивная компетентность руководителя в бизнесе.

### **Контрольные вопросы к Теме 6**

1. Каким должно быть поведение руководителя?
2. Как контролировать эмоционально-волевою сферу в процессе осуществления деятельности руководителя бизнеса?
3. Какую роль играют мнемические процессы и мыслительные процессы в деятельности руководителя бизнеса?
4. Какую роль играют коммуникативные качества в управленческой деятельности руководителя бизнеса?
5. Что с собой представляет потребностно-мотивационная сфера в управленческой деятельности руководителя бизнеса?

6. Какая роль отводится ценностям и нравственно-психологическим характеристикам в управленческой деятельности руководителя бизнеса?

## ПРАКТИКУМ

### Тема 1. Психология управления. Основные подходы к исследованию системы управления в бизнесе

#### Самостоятельная работа

Прохождение диагностики для определения уровня самоорганизации.

### Тема 2. Персональный тайм-менеджмент: от личной эффективности к управлению персоналом

#### Практическое занятие 1

- 1) Запишите все свои дела, сделанные в течение вчерашнего дня, расставьте их по степени важности и срочности в матрице Эйзенхауэра
- 2) Запланируйте список дел на завтра по понравившемуся методу или комплексу методов. Поделитесь мнением, почему выбрали этот метод или методы тайм-менеджмента

#### Самостоятельная работа

1. Написать эссе «Как я понимаю выражение управлять временем»
2. Определить индекс срочности: насколько каждое из предложенных суждений относится к Вам.

*Отмечайте на каждой шкале точку, которая наиболее соответствует вашему обычному поведению или отношениям к суждениям, приведенным в левой колонке (0=Никогда, 2=Иногда, 4=Всегда)*

|  |                            |          |          |          |          |
|--|----------------------------|----------|----------|----------|----------|
| 1. Я работаю лучше всего, когда приходится спешить   | <u>Н</u> <u>И</u> <u>В</u> |          |          |          |          |
|  | <u>0</u>                   | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> |
| 2. В своей неспособности уделить время глубоким раздумьям о самом себе я виню суету и давление внешних обстоятельств | <u>Н</u> <u>И</u> <u>В</u> |          |          |          |          |
|  | <u>0</u>                   | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> |
| 3. Меня раздражает медлительность событий и людей, окружающих меня. Я не люблю ждать или топтаться на месте          | <u>Н</u> <u>И</u> <u>В</u> |          |          |          |          |
|  | <u>0</u>                   | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> |
| 4. Я испытываю чувство вины, когда отрываюсь от работы   | <u>Н</u> <u>И</u> <u>В</u> |          |          |          |          |
|  | <u>0</u>                   | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> |
| 5. Я постоянно мечусь между делами и мероприятиями   | <u>Н</u> <u>И</u> <u>В</u> |          |          |          |          |
|  | <u>0</u>                   | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> |

|  |          |          |          |          |
|--|----------|----------|----------|----------|
| 6. Я отмахиваюсь от людей, когда мне нужно закончить работу  | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 7. Я ощущаю беспокойство, если теряю контакт с офисом более чем на несколько минут   | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 8. Я занимаюсь каким-то одним делом, но думаю о другом   | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 9. Лучше всего мне удастся разрешение кризисных ситуаций   | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 10. Вплеск адреналина от нового кризиса приносит мне больше удовольствия, чем равномерное движение к долгосрочной цели   | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 11. Я отказываюсь провести время с дорогими мне людьми ради преодоления какого-нибудь кризиса  | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 12. Я предполагают, что люди должны с пониманием относиться к тому, что я разочаровываю их или пускаю другие дела на самотек, когда нужно справляться с очередным кризисом | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 13. Я ощущаю, что день прожит не зря, если мне удастся преодолеть какой-нибудь кризис  | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 14. Я ем, не отрываясь от работы   | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 15. Я продолжаю думать, что когда-нибудь я смогу наконец заняться тем, чего действительно хочу   | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |
| 16. Большое количество решенных дел к концу рабочего дня наполняет меня ощущением, что я поработал по-настоящему продуктивно   | <u>Н</u> | <u>И</u> | <u>В</u> |          |
|  | <u>0</u> | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> |

**0-25**

Слабая подверженность срочности

**26-45**

Сильная подверженность срочности

**более 46**

Пагубная зависимость от срочности

### Тема 3. Управленческое взаимодействие как аспект управленческой деятельности в бизнесе

#### Практическое занятие 2

##### Задание «Качества предпринимателя»

1) Выпишите в два столбика по пять своих сильных и слабых сторон (то, что может позволить вам стать предпринимателем, и то, что может помешать сделать это).

| Мои сильные стороны | Мои слабые стороны |
|---------------------|--------------------|
|                     |                    |

2) Выберите по одной наиболее важной вашей особенности из каждого столбика (отметив их галочками).

3) Прокомментируйте полученный результат (как я могу компенсировать свои слабые стороны и лучше использовать сильные).

#### Самостоятельная работа

##### Задание «Целеполагание»

Каждый из участников занятия составляет свою стратегическую цель на ближайшие 3–5 лет. Затем он проверяет ее по всем критериям и вносит необходимые коррективы:

Позитивная формулировка\_\_\_\_\_

Принципиальная достижимость\_\_\_\_\_

Конкретность (прописать детали)\_\_\_\_\_

Возможность сенсорного подтверждения (что увижу, услышу, почувствую)\_\_\_\_\_

Сроки достижения (достичь к\_\_\_\_\_)

Цель должна максимально зависеть от нас\_\_\_\_\_

Приемлемая цена (чем готов пожертвовать)\_\_\_\_\_

Сохранение социальной экологии\_\_\_\_\_

Определение необходимых ресурсов (что уже есть и что нужно)\_\_\_\_\_

Оценка масштаба (на какие этапы разбить путь)\_\_\_\_\_

## **Тема 4. Процесс принятия решений как аспект управленческой деятельности в бизнесе**

### **Практическое занятие 3**

#### **Задание «Управленческие решения»**

Вспомните одно из своих важных решений, принятых в промежутке времени от 1 до 12 месяцев назад (решение может касаться любых вопросов). Проверьте его по всем критериям «хорошего» и «плохого» решения:

1. Эффективность (принятое решение обеспечило преодоление проблемной ситуации).
2. Обоснованность (оно адекватно отражало особенности реальной ситуации).
3. Своевременность (принято вовремя)
4. Реализуемость (его можно было реально выполнять на практике и оно было понятно для исполнителей).
5. Конкретность (включало механизмы реализации во всех подробностях).
6. Сочетание жесткости и гибкости (обеспечивало неуклонное достижение цели, но допускало маневры)
7. Решение было принято на безальтернативной основе.
8. Решение было основано на ошибочном прогнозе развития рынка.
9. Решение, основанное на ошибочно выбранных критериях.

**Вопрос:** Какое решение было бы оптимальным для той проблемной ситуации с учетом этих критериев?

#### **Самостоятельная работа**

1. Проанализируйте и примите решение или опровергните какую-либо идею
2. Из предложенного списка выберите от 5 до 7 ключевых ценностей вашей жизни. Если предложенного списка недостаточно, то придумайте свои.

**Качества личности**

Твёрдая воля  
 Целеустремлённость  
 Верность принципам  
 Прямота  
 Искренность  
 Жертвенность  
 Терпимость  
 Мудрость  
 Доброта  
 Щедрость  
 Честность  
 Порядочность  
 Смелость  
 Жизнерадостность  
 Чувство юмора

**Духовность**

Дружелюбие  
 Оптимизм  
 Альтруизм  
 Уважение к людям  
 Вера в Бога  
 Смекалка  
 Терпение  
 Понимание людей  
 Практичность  
 Спокойствие  
 Бережливость  
 Широта взглядов  
 Сочувствие  
 Тактичность  
 Патриотизм

**Самоконтроль**

Хорошее настроение  
**Внешние ценности**  
 Удовольствия  
 Развлечения  
 Дети  
 Любовь  
 Семья  
 Спорт  
 Художественные интересы  
 Досуг, хобби  
 Деньги  
 Общение  
 Работоспособность  
 Домашний уют  
 Профессионализм

3. Составьте иерархию ваших ценностей. Подумайте, какие из них могут вступить в конфликт друг с другом и как вы его разрешите.
4. Брайан Трейси, автор книги «Управляй своим временем и удвой результаты», предлагает очень похожий на SMART алгоритм постановки целей, а затем предлагает выполнить с помощью него следующее упражнение. Возьмите лист бумаги и напишите десять целей на следующий год так, как будто бы они уже реализовались, а затем выберите из них ту, которая наибольшим образом изменила бы вашу жизнь. Обведите её, а затем выпишите её на отдельном листе и проработайте по критериям SMART. Как вы считаете, к какому способу целеполагания относится пример из упражнения? Почему?
5. Обладая знаниями о своих мета-целях, сформируйте таблицу соотнесения целей и ценностей. К какому способу постановки целей относится метод «цели — ценности»?

| Цель  | Ценности |             |       |        |       |                 | Итого |
|---|----------|-------------|-------|--------|-------|-----------------|-------|
|   | Доброта  | Спокойствие | Семья | Любовь | Хобби | Профессионализм |       |
| Сходить за покупками с женой                  | 1        | 0           | 2     | 1      | 0     | 0               | 4     |
| Побеседовать с подчинённым на тему его работы | 1        | 0           | 0     | 0      | 0     | 2               | 3     |
| Следить за своим здоровьем                    | 2        | 2           | 2     | 1      | 0     | 1               | 8     |

**Примечание:** заполнение таблицы «цели — ценности» происходит по следующему алгоритму: 0 — не важно, 1 — важно, 2 — очень важно.



## Тема 5. Психологические особенности реализации основных управленческих функций в бизнес организациях

### Практическое занятие 4

#### Задание «Тайм-менеджмент»

- 1) Какие эмоции (негативные или позитивные) появляются у вас, когда вы слышите слово «время»?
- 2) Продолжите предложения:

*Большую часть своего рабочего времени я трачу на...*

*Чаще всего мне не хватает времени на...*

*Больше всего меня отвлекают от главных дел...*

Подумайте над своими ответами. Может быть, вы тратите свое время на одни дела, а на самом деле вам хотелось бы заниматься совсем другим? Может быть, просто имеет смысл перераспределить приоритеты?

### Практическое занятие 5

#### Задание «Мои главные стрессоры»

| Стрессор | Интенсивность | Контроль над событием | Временной фактор | Частота повторения |
|----------|---------------|-----------------------|------------------|--------------------|
|          |               |                       |                  |                    |

1. В первой колонке коротко обозначьте ваши главные стрессоры – то, что чаще всего беспокоит вас и не дает в полной мере наслаждаться жизнью.

2. Во второй колонке оцените интенсивность каждого из них по 10-балльной шкале (10 баллов – это сверхзначимое событие, например смерть близкого человека, а 1 балл – это мелочь вроде неисправного крана).

3. В третьей колонке попробуйте определить, какие из стрессогенных факторов доступны вашему контролю. Какие неподконтрольны? Степень вашего воздействия на ситуацию также определите по 10-балльной системе.

4. Четвертая колонка показывает, где находятся ваши стрессы (в будущем, настоящем или прошлом).

5. Пятая – насколько часто они повторяются (раз в год, месяц, неделю, день или чаще).

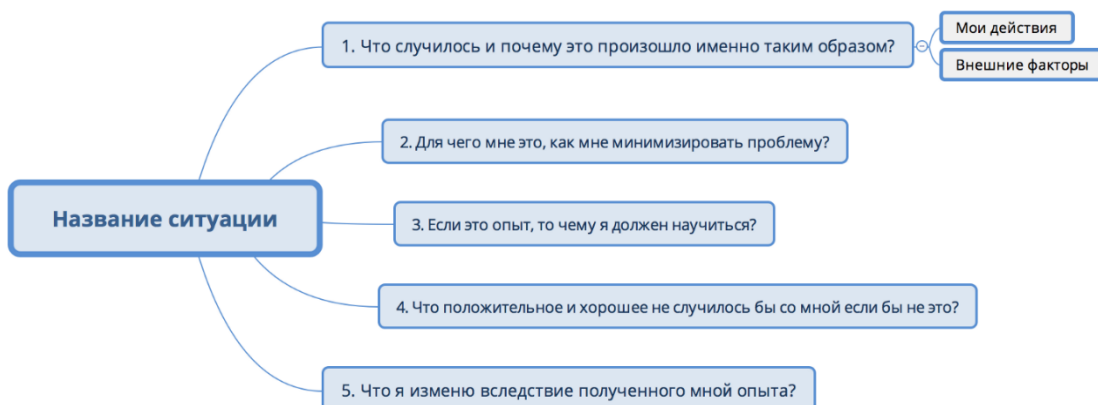
6. Проанализируйте полученные данные и сделайте вывод.

### Самостоятельная работа

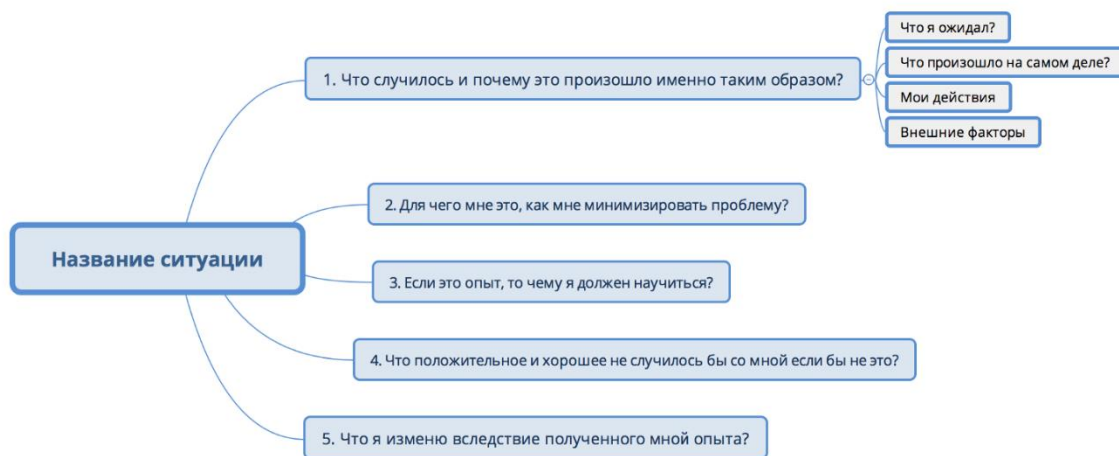
1. Проведите анализ негативно окрашенной ситуации, которая произошла с вами в недавнее время а) по ключевым вопросам для анализа ситуации; б) по вопросам для принятия ситуации; в) по алгоритму анализа ситуации позволяющей сопоставить ожидания и реальность



а



б



В

## Тема 6. Психология субъекта управленческой деятельности в бизнесе

### Практическое занятие 6

#### Задание 1. «Купи-продай»

Выберите товар из нижеследующего списка. (Почему в ассортименте только «юмористические» товары? Это стимулирует фантазию участников занятий: описание товара можно легко расширить, придумать его дополнительные свойства.)

1. Вагон цемента М-500, обладающего повышенной морозостойкостью (может использоваться в условиях вечной мерзлоты).

2. Цистерна мазута бездымного, который при горении не загрязняет окружающую среду.

3. Партия наручных часов со счетчиком Гейгера.

4. Карманный компьютер с мобильным Интернетом и функцией говорящего переводчика. Производство – Китай. Гарантия – 2 недели. Ремонт осуществляется только фирмой-производителем (г. Шанхай).

5. Водка «Провал памяти» – гарантированное стирание из памяти всего лишнего.

6. Духи «Убойная сила» – продолжительность действия 30 минут, радиус поражения 2 м. Особи мужского пола, попавшие в зону поражения, временно теряют рассудок, волю и дар речи.

7. Набор «Предпринимательский». Включает необходимую для каждого успешного предпринимателя деловую литературу: данное издание (которое вы держите в руках в настоящий момент), уникальное «Руководство по даче взяток налоговому инспектору», популярный учебник по рекламе «101 способ обмануть клиента с наибольшей выгодой», строительный справочник «Современная крыша: правильный выбор и эксплуатация». В комплект входит также карманный русско-тюремный разговорник.

8. Набор «Студенческий»: таблетки «Анти-сон» на 24 часа и таблетки «Супер-память» (продолжительность действия 48 часов, затем выученное забывается напрочь).

9. Труба от японского крейсера с дипломом почетного гражданина г. Киото. Социальный пакет: раз в 2 года бесплатный проезд в г. Киото (проезд и оформление визы за счет муниципалитета города), а также пожизненная пенсия от японского правительства.

## **Задание 2. Интерактивное представление товара**

1. Составьте краткую характеристику товара.
2. Какие конкурентные преимущества он имеет?
3. Какие потребности потенциального покупателя он призван удовлетворить?
4. Как начать разговор с покупателем об этих потребностях?
5. Составьте сценарий диалога с постепенным сужением вопросов.

## **Практическое занятие 7**

### **Задание 1. Презентация**

Составьте текст презентации выбранного товара по плану:

- актуальность, потребность, удовлетворяемая подобными товарами;
- новизна – отличия товара от аналогов (кратко);
- подробно – доказательно о преимуществах товара;
- обобщение – основное о товаре + цена и условия поставки;
- практические предложения по заключению сделки.

## **Задание 2. Обработка возражений**

Упражнение выполняется в парах (продавец – покупатель). Продавец предлагает товар. Затем покупатель выдвигает возражения, последовательно проходя весь список, а продавец их парирует. Перечень возражений:

- товар не нужен;
- слишком дорого;
- сейчас нет на это денег;
- не уполномочен покупать;
- уже есть аналогичный товар;
- работаем с другим постоянным поставщиком;
- нужно подумать и посоветоваться.

## **Задание 3. Телефонные переговоры**

Кратко сформулировать коммерческое предложение по любому из перечисленных видов товара, спланировать возможные варианты телефонного разговора (обсуждение происходит коллективно).

Работа в парах продавец – покупатель: разыгрывание телефонных диалогов с предложением покупателю товара. Диалог должен быть кратким (2–3 минуты), задача продавца – заинтересовать покупателя при минимуме сообщаемой информации. Критерий успешности общения со стороны продавца – достижение договоренности о личной встрече с покупателем.

## **Самостоятельная работа**

Прохождение диагностики для определения уровня самоорганизации.

## ГЛОССАРИЙ

**Воля** – это способность человека принимать решения на основе мыслительного процесса и направлять свои мысли и действия в соответствии с принятым решением. Воля как активный процесс принятия решения противопоставляется пассивной неосмысленной реакции на окружающие раздражители.

**Делегирование** – это процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации. Используется для улучшения и оптимизации рабочей силы руководителя.

**Жизненные приоритеты** – это принципиальные вещи на жизненные позиции в различных вопросах, которые по ходу жизни не меняются. Как правило, основные из них закладываются в процессе воспитания. Человек, решая ту или иную проблему часто прибегает к ним за анализом в своих дальнейших действий.

**Коммуникативные качества** – это свойства речи, обеспечивающие оптимальное общение сторон, то есть относительное единство замысла адресанта и восприятия адресатом речевого произведения.

**Коммуникация** – это использование слов, букв, символов или аналогичных средств, для получения информации об объекте или событии.

**Контроль** – это функция процесса управления, его важнейшая часть, которая обеспечивает обратную связь и позволяет непрерывно повторять циклический процесс управления на новой основе.

**Мотив** – это побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением потребности; осознаваемая причина, которой обусловлен выбор действий и поступков; предмет (материальный или идеальный), побуждающий к выбору.

**Нравственность** – это моральное качество человека, некие правила, которыми руководствуется человек в своём выборе. Термин, чаще всего употребляющийся в речи и литературе как синоним морали, иногда — этики.

Нравственность является предметом этики как учебной дисциплины, тем, что изучается этикой.

**Организационная культура** – это совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством членов организации.

**Персонал** – это коллектив работников или совокупность лиц, осуществляющих трудовые функции на основе трудового договора (контракта). Если выполнение работ (услуг) осуществляется на основе гражданско-правового договора подряда или иного соглашения, то эти лица не признаются входящими в персонал. Данный термин широко применяется в законодательстве РФ, в т.ч. в сочетаниях со словами "гражданский", "авиационный", "медицинский", "обслуживающий".

**Персональный менеджмент** – это последовательное и целенаправленное использование испытанных методов работы в повседневной практике, для того чтобы оптимально и со смыслом использовать свое время.

**Планирование** – это оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей, деятельность (совокупность процессов), связанная с постановкой целей (задач) и действий в будущем. С точки зрения математики, планирование — это функция, одним из аргументов которой является время.

**Потребность** – это внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо, проявляется в зависимости от ситуационных факторов.

**Принцип** – это 1) в субъективном смысле осн. положение, предпосылка (принцип мышления); см. Максима (принцип действия); в объективном смысле исходный пункт, первооснова, самое первое (реальный принцип, принцип бытия). Аристотель понимает принцип в объективном смысле как первую причину: то, исходя из чего нечто существует или будет существовать. Кант истолковывает принцип субъективно: он различает принципы конститутивные

(только для эмпирического употребления) и регулятивные (только для трансцендентального или только для практического употребления). В качестве последнего объективного (метафизического) принципа разные мыслители принимали (если касаться содержания) следующее: Фалес – воду; Анаксимандр – качественно неопределенный, бесконечный «алейрон»; Анаксимен – воздух; Гераклит – огонь (эфир); Пифагор – число; Анаксагор – гомеомерию; Эмпедокл – 4 элемента и, кроме того, ненависть и любовь; Демокрит и Эпикур – форму и материю; стоики – пневму; Спиноза – субстанцию; Лейбниц – монады; Фихте – Я; Шеллинг – абсолют; Гегель – идею, т.е. сам по себе существующий разум; Шопенгауэр – волю; Э. Гартман – бессознательное. Понятие действительности, свойственное современной философии, уже не допускает сведения всего бытия и всех процессов в мире к принципу; 2) основополагающее теоретическое знание, не являющееся ни доказуемым, ни требующим доказательства (см. Аксиома, Постулат); 3) основополагающая этическая норма, которая, согласно Канту, является или субъективной – максимой – и направляет волю, поскольку она выступает как руководящий по отношению к отдельным индивидам момент, или объективной – законом – и в таком случае признается значимой для воли каждого разумного существа.

**Принцип-центричный подход** – это построение системы жизнеобеспечения на основе системообразующего фактора (ядра, центра жизненных интересов) в виде принципов, отражающих естественные законы жизни.

**Принятие решений** – это процесс, который имеет место во всех управленческих действиях: планирование, организация, мотивация и контроль.

**Приоритет** – это понятие, показывающее важность, первенство. Например, приоритет действий определяет порядок их выполнения во времени.

**Прогнозирование** – это рассуждение, направляемое вопросом: «Какое событие (явление, ситуация, свойство, процесс) возможно, если имеет место ситуация.



**Психология управления** — раздел психологии, изучающий психологические закономерности управленческой деятельности.

**Самоорганизация** — способность организовать себя, свою деятельность в соответствии с целями для достижения максимальных результатов.

**Стратегический менеджмент** – это 1) функция управления (менеджмента), распространяется на долгосрочные цели и действия компании. Формулировка стратегии (образа действий) и её чёткий инструментарий являются ядром управления и важным признаком хорошего менеджмента компании; 2) разработка и реализация действий, ведущих к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности фирмы над уровнем конкурентов.

**Стратегия** – это образ организационных действий и управляющих подходов, используемых для достижения организационных задач и целей организации.

**Тайм-менеджмент** – это технология организации времени и повышения эффективности его использования.

**Управление** – это воздействие (субъекта управления) на управляемую систему (объект управления) с целью обеспечения требуемого её поведения или изменения её характеристик.

**Целеполагание** – это процесс выбора одной или нескольких целей с установлением параметров допустимых отклонений для управления процессом осуществления идеи. Часто понимается как практическое осмысление своей деятельности человеком с точки зрения формирования (постановки) целей и их реализации (достижения) наиболее экономичными (рентабельными) средствами, как эффективное управление временным ресурсом, обусловленным деятельностью человека.

**Ценность** – это важность, значимость, польза, полезность чего-либо. Внешне ценность выступает как свойство предмета или явления. Однако значимость и полезность присущи им не от природы, не просто в силу внутренней структуры объекта самого по себе, а являются субъективными

оценками конкретных свойств, которые вовлечены в сферу общественного бытия человека, человек в них заинтересован или испытывает потребность. Система ценностей выполняет роль повседневных ориентиров в предметной и социальной действительности человека, обозначений его различных практических отношений к окружающим предметам и явлениям.

**Эмо́ции** – психический процесс средней продолжительности, отражающий субъективное оценочное отношение к существующим или возможным ситуациям и объективному миру.

## **ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ВОПРОСОВ**

### **1 Тест. Что такое менеджмент?**

1. Разновидность науки управления.
2. Группа руководителей.
3. Разновидность управленческой деятельности.
4. Это отношение, складывается в процессе управленческой деятельности.
- + 5. Совокупность принципов, методов, форм и средств управления, особый вид деятельности, связанный с руководством людьми, умелым использованием их труда и знаний.

### **2. Задачами менеджмента являются:**

1. Тактическая.
2. Стратегическая
3. Оперативная
- + 4. Поддержание устойчивости фирмы и всех ее элементов и ее развитие.
5. Контроль результатов деятельности и внесение коррективов.

### **3. Функции менеджмента – это ...**

1. Виды управленческой деятельности, которые обеспечивают формирование управленческого влияния.
- + 2. Отдельные виды управленческой деятельности, которые увеличивают эффективность руководства.
3. Отдельные управленческие процессы, направленные на увеличение продуктивности труда подчиненных.

### **Тест № 4. Функции менеджмента**

1. Инновационный менеджмент.
2. Оптимальное сочетание централизованного регулирования и самоуправления.
- + 3. Организация, планирование, контроль, мотивация.
4. Перевод фирмы в качественно новое состояние.
5. Целенаправленность.

### **5. Тест. Процесс менеджменту – это ...**

1. Последовательное выполнение функций менеджмента, конкретно: планирование, организация, мотивация, контроль и регулирование.
2. Последовательность определенных оконченных этапов, выполнение которых способствует обеспечению: управленческого влияния руководящей системы на руководимую для достижения целей организации.
3. Последовательное выполнение функций и методов менеджмента.
- + 4. Правильные ответы 1 и 3.

**6. Выберите понятие, относящиеся к принципам менеджмента.**

- + 1. Единоначалия и коллегиальность.
2. Организация.
3. Достижение цели.
4. Планирование.

**7. Среди условий, что перечислены ниже, выберите такие, которые определяют успех организации.**

1. Наличие формальных и неформальных организаций.
2. Выход на внешний рынок.
3. Способность к выживанию, результативности, практической реализации.
- + 4. Наличие современных технологий.

**8. В чем состоит основное отличие формальных и неформальных организаций.**

1. В количестве членов организаций.
2. В контактах с внешней средой.
- + 3. В способе возникновения.
4. В связях между членами организации.

**9. Организация – это:**

1. Группа людей, которые владеют определенными ресурсами.
- + 2. Группа людей, которые владеют определенными ресурсами, имеют общее руководство и общие цели.
3. Группа людей, деятельность которых сознательно, направленно или спонтанно координируется для достижения определенной цели.

4. Группа лиц, которые имеют общее руководство.

**10. Какие из нижеприведенных понятий относятся к целям по содержанию.**

1. Долгосрочные.

2. Общие.

3. Территориальные.

+ 4. Экономические

**11. Выберите правильные ответы:**

|                |  |
|----------------|--|
| 1. Организация | А – процесс установления пропорций и согласование действий в системе управления.         |
| 2. Мотивация   | Б – процесс приобщения рабочих до высокопроизводительности труда.                        |
| 3. Координация | В – процесс формирования структуры управления и создания определенного порядка в работе. |
| 4. Контроль    | Г – система наблюдения и проверки функционирования предприятия.                          |

1-В; 2-Б; 3-А; 4-Г

**12. Функция организации базируется на таких категориях:**

1. Полномочие, ответственность, стимулирование, делегирование.

2. Полномочие, ответственность.

+ 3. Полномочие, ответственность, делегирование.

**13. Полномочия – это:**

+ 1. Возложена на должностное лицо обязанность выполнять поставленные задания и обеспечивать их позитивное решение.

2. Ограниченное право использовать ресурсы предупреждения и направлять усилия подчиненных на выполнения задания.

3. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

**14. Ответственность – это:**

1. Возложенная на должностное лицо обязанность выполнить поставленные задачи, обеспечить их позитивное решение.

+ 2. Ограничения права использовать ресурсы предприятия и направлять усилия подчиненных на выполнение задания.

3. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

**15. Делегирование – это:**

1. Возложенная на должностное лицо обязанность выполнить поставленные задачи, обеспечить их позитивное решение.

2. Ограничения права использовать ресурсы предприятия и направлять усилия подчиненных на выполнение задания.

+ 3. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

**17. Управленческое решение это:**

1. Формы влияния на исполнителей.

2. Организационный инструмент в руках работников управления.

+ 3. Творческая деятельность по анализу проблемной ситуации, выбор средств от разрешения.

4. Разрешение.

**18. Дайте определение понятий:**

|              |   |
|--------------|---|
| 1. Власть    | А – поведение руководителя, что меняет отношение подчиненных к нему.                |
| 2. Влияние   | Б – способность вести за собой.   |
| 3. Лидерство | В – способность и возможность менеджера влиять на деятельность и поведение рабочих. |
| 4. Обычаи    | Г – общепринятые повторяющиеся социальные действия, что становятся обычными.        |

1 – В; 2 – А; 3 – Б; 4 – Г.

**Тест № 19. Какие качества должны быть присущи менеджеру?**

1. Знание по специальности.

+ 2. Практичность ума.

3. Спонсорство.

4. Любовь к чтению художественной литературы.

**20. Что Вы понимаете под словом «группа».**

1. Количество людей, едущих в одном автобусе.
2. Личности, имеющие одинаковые наклонности к какому-то процессу.
- + 3. Две и больше личности, что взаимодействуют одна с одной.
4. Четко определенное количество людей.

**21. Кто такой формальный лидер:**

1. Один из членов группы, что владеет силой личного влияния на других.
- + 2. Руководитель коллектива, который пользуется данной ему служебной властью.
3. Целеустремленный менеджер.
4. Главный специалист.

**22. Группы работников делят на такие категории:**

- + 1. Формальные и неформальные.
2. Простые и сложные.
3. Открытые и закрытые.

**23. Отметьте какие из нижеперечисленных предложений не являются признаками коллектива.**

1. Наличие непосредственных производственных связей.
- + 2. Наличие высокой активности.
3. Психологический климат.
4. Общность целей и задач.

**24. Назовите причины конфликтов:**

1. Психологическая совместимость
2. Конкуренция.
- + 3. Режимы труда и отдыха.
4. Сотрудничество.

**25. Путь разрешения конфликтов:**

1. Премирование.
- + 2. Компромисс.

3. Поездка на природу.
4. Гласное обсуждение.

**26. Стресс – это:**

1. Перегрузка нервной системы.
2. Рассеянность.
- + 3. Вегетативно-психологическое состояние.
4. Увольнение с работы.

**27. Руководитель авторитарного стиля руководства:**

- + 1. Много работает, требует этого от других.
2. Много работаем сам.
3. Делится властью с подчиненными.
4. Ценить подчиненных.

**28 - Тест. Руководитель демократического стиля руководства.**

1. Не терпит критики.
2. Ждет указаний сверху.
3. Избегает конфликтов.
- + 4. Коллективно решает проблемы коллектива.

**29. Технология принятия управленческих решений в порядке их разрешения.**

- + 1. Одобрение.
- + 2. Реализация.
- + 3. Подготовка.

**30. Что относится к методам принятия управленческих решений:**

- + 1. Мозговая атака.
2. Организация.
3. Формулировка.
4. Форма контроля.



## ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Предмет "Психологии управления"
2. Психологическая сущность основных управленческих теорий
3. Сущность управленческой теории Ф.Тейлора – ее достоинства и ограничения
4. Сущность управленческой теории М.Вебера – ее достоинства и ограничения
5. Сущность управленческой теории А.Файоля – ее достоинства и ограничения
6. Сущность управленческой теории "школы человеческих отношений" Э.Мэйо – ее достоинства и ограничения
7. Общие подходы к управлению персоналом организации
8. Основные этапы работы с персоналом в организации
9. Основные методы управления персоналом организации
10. Профессиональный отбор - первый этап управления персоналом организации
11. Повышение профессиональной компетенции работников
12. Управление системой профессионального обучения работников предприятия
13. Система мотивации персонала в организации
14. Позитивные методы мотивации персонала
15. Негативные методы мотивации персонала
16. Сравнительная характеристика материальных и моральных методов мотивации персонала
17. Сущность интегративного менеджмента в управленческой деятельности
18. Основные управленческие функции
19. Управленческая функция планирования
20. Управленческая функция организации ресурсов
21. Управленческая функция контроля
22. Управленческая функция мотивации

- 23.Функция принятия решений
- 24.Коммуникативная функция руководителя
- 25.Саморегулирующая функция руководителя
- 26.Тайм-менеджмент в работе руководителя
- 27.Стресс-менеджмент в работе руководителя

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

### Основная литература:

1. Алейников, А.Н. Предпринимательская деятельность / А.Н. Алейников. – М., 2003.
2. Архангельский, Г.А. Тайм-драйв: Как успевать жить и работать / Г.А. Архангельский. – 3-е изд., доп. – М. : Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2006. – 232 с.
3. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 2-е изд. ; Гриф УМО. – М. : Дашков и К, 2006. – 494 с. : ил.
4. Бишоф, А. Самоменеджмент = Selbst-Management: эффективно и рационально / А. Бишоф, Б. Клаус. – М. : ОМЕГА-Л, 2005. – 126 с.
5. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности / Д.И. Валигурский. – М., 2005. – 740 с.
6. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности / Д.И. Валигурский. – М., 2005. – 7 40 с.
7. Вертакова, Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор : учеб. пособие / Ю.В. Вертакова, И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев ; под общ. ред. Э.Н. Кузьбожева. – М. : КНОРУС, 2005. – 352 с. : ил.
8. Гремлинг, С. Практикум по управлению стрессом = Workbook Stress Management : пер. с англ. А. Смирнов / С. Гремлинг, С. Ауэрбах. – СПб. : Питер, 2002. – 235 с.
9. Иванилов, И.Тренинг «Эмоциональнаякомпетентность в бизнесе» / И. Иванилов. – СПб. : Речь, 2007. – 148 с.
10. Как сбалансировать работу и личную жизнь = Harvard Business Review : пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 200 с. 11
11. Кови С. Главное внимание – главным вещам: Жить, любить, учиться и оставить наследие / Стивен Кови, Роджер Меррилл, Ребекка Меррил; пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 325 с.

12. Корнилова, Т.В. Психология риска и принятия решений : учеб. пособие для вузов / Т.В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 285 с.
13. Панкратов, В.Н. Саморегуляция психического здоровья : практ. руководство / В.Н. Панкратов. – М. : Изд-во Института психотерапии, 2001. – 339 с. – (Психология успеха и эффективного управления).
14. Психология здоровья : учебник для вузов / под ред. Г.С. Никифорова. – Гриф УМО. – СПб. : Питер, 2003. – 606 с.
15. Сандомирский, М.Е. Психология коммерции : учеб. пособие / М.Е. Сандомирский. – М. : Академия, 2006. – 223 с.
16. Травин, В.В. Подготовка и реализация управленческих решений : учеб.-практ. пособие. Модуль 6. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 79 с.
17. Травин, В.В. Развитие управленческого потенциала : учеб.-практ. пособие. Модуль 1. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 127 с.
18. Шумпетер, Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М., 1982.
19. Щербатых, Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса : учеб. пособие / Ю.В. Щербатых. – СПб. : Питер, 2008. – 304 с.

#### **Дополнительная литература:**

20. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 2-е изд. ; Гриф УМО. – М. : Дашков и К°, 2006. – 494 с. : ил.
21. Бороздина, Г.В. Психология делового общения : учеб. пособие для вузов / Г.В. Бороздина. – М. : Инфра-М, 2003. – 294 с.
22. Бусыгин, А.В. Предпринимательство / А.В. Бусыгин. – М., 2001.
23. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности / Д.И. Валигурский. – М., 2005. – 740 с.
24. Вертакова, Ю.В. Управленческие решения: разработка и выбор : учеб. пособие / Ю.В. Вертакова, И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев ; под общ. ред. Э.Н. Кузьбожева. – М. : КНОРУС, 2005. – 352 с. : ил.

25. Воробьев В.Ф. Физиолого-гигиенические основы физического воспитания детей: учеб. пособие / В.Ф. Воробьев. - 2-е изд. - М.: ФЛИНТА, 2012. - 162 с.
26. Деркаченко, В.Г. Деловое общение руководителя / В.Г. Деркаченко. – СПб., 2004.
27. Дружилов, С. А. Основы практической психологии и педагогики для бакалавров: учеб. пособие для студентов технических вузов / С. А. Дружилов. - М.: ФЛИНТА: Наука, 2013. - 240 с.
28. Имиджелогия: Как нравиться людям / В.М. Шепель [и др.] ; сост., науч. ред. В.М. Шепель. – М. : Народное образование, 2002.
29. Корнилова, Т.В. Психология риска и принятия решений : учеб. пособие для вузов / Т.В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 285 с.
30. Мандель, Б.Р. Игрология. Феномен интеллектуальной игры в образовательном процессе: Учеб. пособие / Б.Р. Мандель. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013. - 226 с.
31. Организационное поведение : практикум / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой. – СПб. : Питер, 2006. – 222 с.
32. Петрунин, Ю.Ю. Этика бизнеса / Ю.Ю. Петрунин, В.К. Борисов. – М.: ТК Велби ; Проспект, 2007. – 352 с.
33. Травин, В.В. Подготовка и реализация управленческих решений : учеб.-практ. пособие. Модуль 6. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 79 с.
34. Травин, В.В. Развитие управленческого потенциала : учеб.-практ. пособие. Модуль 1. – 2-е изд., испр. – М. : Дело, 2005. – 127 с.
35. Уткин, Э.А. Этика бизнеса / Э.А. Уткин. – М. : Зерцало, 2000. – 256 с.
36. Щербатых, Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса : учеб. пособие / Ю.В. Щербатых. – СПб. : Питер, 2008. – 304 с.