

**Авторы:**

**Березовская Р. А.**, канд. психол. наук, доц.; **Верещагина Л. А.**, канд. психол. наук, доц.; **Водопьянова Н. Е.**, д-р психол. наук, проф.; **Гофман О. О.**, канд. психол. наук, доц.; **Доминик В. И.**, канд. психол. наук, доц.; **Дудченко З. Ф.**, канд. психол. наук, доц.; **Киракозова В. В.**, психолог; **Круглова М. А.**, канд. психол. наук, доц.; **Круглова Е. А.**, менеджер по персоналу; **Лепехин Н. Н.**, канд. психол. наук, доц.; **Мелетичев В. В.**, канд. пед. наук, доц.; **Мясникова С. В.**, ст. преп.; **Пикулева О. А.**, д-р психол. наук; **Посохова С. Т.**, д-р психол. наук, проф.; **Почебут Л. Г.**, д-р психол. наук, проф.; **Пузиков В. Г.**, канд. психол. наук, доц.; **Родионова Е. А.**, канд. пед. наук, доц.; **Семянищева П. А.**, канд. психол. наук, доц.; **Старченкова Е. С.**, канд. психол. наук, доц.; **Столярчук Е. А.**, ст. преп.; **Чернякевич Е. Ю.**, канд. психол. наук, доц.; **Чикер В. А.**, канд. психол. наук, доц.; **Чесноков В. Б.**, канд. психол. наук, доц.; **Шингаев С. М.**, д-р психол. наук, проф.; **Ясько Б. А.**, д-р психол. наук, проф.

**Под редакцией** доктора психологических наук, профессора, заслуженного деятеля науки Российской Федерации **Г. С. Никифорова**.

**П86** Психология менеджмента : психологический практикум / под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Проспект, 2021. — 504 с.

ISBN 978-5-392-30576-6

Современный менеджмент как научное и практическое направление развивается весьма стремительно. Уточняется уже накопленный опыт, появляются новые идеи и технологии, связанные с психологическим обеспечением решения стоящих перед организацией задач.

Это обстоятельство и предопределило необходимость издания второй дополненной версии практикума, в которую вошли как актуальные вопросы психологии менеджмента, так и проблемы, слабо освещенные или не получившие пока еще должного раскрытия в современной психологической литературе.

Практикум предназначен для бакалавров, магистров, специалистов и аспирантов факультетов психологии, преподавателей, практических психологов, а также руководителей организаций.

УДК 159.9(075.8)

ББК 88.4я73

*Учебное издание*

**Никифоров Герман Сергеевич и др.**

**ПСИХОЛОГИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

**Психологический практикум**

Подписано в печать 28.01.2021. Формат 60×90 1/16.

Печать цифровая. Печ. л. 31,5. Тираж 1000 (1-й завод 200) экз. Заказ №

ООО «Проспект»

111020, г. Москва, ул. Боровая, д. 7, стр. 4.

© Коллектив авторов, 2010

© Коллектив авторов, 2021, с изменениями

© ООО «Проспект», 2021

ISBN 978-5-392-30576-6

**Authors:**

**Berezovskaya R. A.**, PhD, Associate Professor; **Vereshchagina L. A.**, PhD, Associate Professor; **Vodopyanova N. E.**, Doctor of Psychology, Prof.; **Gofman O. O.**, PhD, Associate Professor; **Dominyak V. I.**, PhD, Associate Professor; **Dudchenko Z. F.**, PhD, Associate Professor; **Kirakozova V. V.**, psychologist; **Kruglova M. A.**, PhD, Associate Professor; **Kruglova E. A.**, HR Manager; **Lepekhin N. N.**, PhD, Associate Professor; **Meletichev V. V.**, PhD, Associate Professor; **Myasnikova S. V.**, Senior Lecturer; **Pikuleva O. A.**, Doctor of Psychology; **Posokhova S. T.**, Doctor of Psychology, Prof.; **Pochebut L. G.**, Doctor of Psychology, Prof.; **Puzikov V. G.**, PhD, Associate Professor; **Rodionova E. A.**, PhD, Associate Professor; **Semyanischeva P. A.**, PhD, Associate Professor; **Starchenkova E. S.**, PhD, Associate Professor; **Stolyarchuk E. A.**, Senior Lecturer; **Chernyakevich E. Yu.**, PhD, Associate Professor; **Chiker V. A.**, PhD, Associate Professor; **Chesnokov V. B.**, PhD, Associate Professor; **Shingayev S. M.**, Doctor of Psychology, Prof.; **Yasko B. A.**, Doctor of Psychology, Prof.

**Edited by** Doctor of Psychology, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation **G. S. Nikiforov**.

Psychology of Management : Psychological Workshop / ed. by G. S. Nikiforov. — 2nd ed., rev. and suppl. — Moscow : Prospekt, 2021. — 504 p.

ISBN 978-5-392-30576-6

Modern management as a scientific and practical direction is developing very rapidly. It clarifies the experience already accumulated, there are new ideas and technologies related to the psychological support of solving the problems facing the organization. This circumstance has predetermined the necessity of the second edition of the complete version of the workshop, which included actual problems of psychology of management, and the problems, is poorly lighted or not yet received adequate disclosure in modern psychological literature.

The workshop is intended for bachelors, masters, specialists and graduate students of psychology faculties, teachers, practical psychologists, as well as heads of organizations.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Предисловие .....</b>	<b>9</b>
<b>Раздел 1</b>	
<b>ОРГАНИЗАЦИЯ.....</b>	<b>13</b>
<i>Ясько Б.А.</i>	
Занятие 1.1	
Анализ ценностных регуляторов организационного поведения.....	15
<i>Приложение 1.1.....</i>	<i>19</i>
<i>Мясникова С.В.</i>	
Занятие 1.2	
Формулирование миссии организации.....	38
<i>Приложение 1.2.....</i>	<i>39</i>
<i>Почебут Л.Г.</i>	
Занятие 1.3.	
Типы взаимоотношений между людьми в организации.....	41
<i>Приложение 1.3.1 .....</i>	<i>49</i>
<i>Приложение 1.3.2 .....</i>	<i>53</i>
<i>Круглова М.А.</i>	
Занятие 1.4	
Проективное рисование как метод оценки внутриорганизационных коммуникаций.....	54
<i>Почебут Л.Г.</i>	
Занятие 1.5	
Культура делового общения .....	58
<i>Приложение 1.5.....</i>	<i>61</i>

*Мясникова С.В.*

Занятие 1.6

Диагностика типа организационной культуры..... 66

*Приложение 1.6.1* ..... 74

*Приложение 1.6.2* ..... 78

*Приложение 1.6.3* ..... 83

*Чикер В.А., Киракозова В.В.*

Занятие 1.7

Изучение организационной культуры..... 84

*Приложение 1.7.1* ..... 91

*Приложение 1.7.2* ..... 97

*Приложение 1.7.3* ..... 98

*Березовская Р.А.*

Занятие 1.8

Диагностика организационной социализации..... 99

*Приложение 1.8*..... 104

*Доминяк В.И.*

Занятие 1.9

Организационные якоря карьеры..... 107

*Приложение 1.9*..... 108

*Родионова Е.А.*

Занятие 1.10

Технология аудита системы мотивации  
и стимулирования на предприятии..... 111

*Приложение 1.10* ..... 115

*Лепехин Н.Н.*

Занятие 1.11

Оценка потребностей организации  
в обучающих программах..... 117

*Приложение 1.11* ..... 123

*Шингаев С.М.*

Занятие 1.12

Оценка уровня стресса в организации ..... 125

*Приложение 1.12.1* ..... 127

*Приложение 1.12.2* ..... 129

*Приложение 1.12.3* ..... 131

*Приложение 1.12.4* ..... 134

*Приложение 1.12.5* ..... 137

*Приложение 1.12.6* ..... 139

<b>Раздел 2</b>	
<b>МЕНЕДЖЕР</b> .....	141
<i>Чикер В.А.</i>	
Занятие 2.1	
Диагностика менеджерских умений .....	143
<i>Приложение 2.1.1</i> .....	158
<i>Приложение 2.1.2</i> .....	166
<i>Мелетичев В.В.</i>	
Занятие 2.2	
Экспертная оценка при отборе кандидатов в управленческую команду организации .....	167
<i>Приложение 2.2.1</i> .....	170
<i>Приложение 2.2.2</i> .....	173
<i>Шингаев С.М.</i>	
Занятие 2.3	
Оценка регулятивного потенциала менеджера .....	174
<i>Приложение 2.3.1</i> .....	176
<i>Приложение 2.3.2</i> .....	176
<i>Круглова М.А.</i>	
Занятие 2.4	
Проективное рисование как метод определения стиля руководства .....	182
<i>Мясникова С.В.</i>	
Занятие 2.5	
Диагностика ролевой направленности руководителя .....	186
<i>Приложение 2.5.1</i> .....	190
<i>Приложение 2.5.2</i> .....	193
<i>Березовская Р.А.</i>	
Занятие 2.6	
Диагностика ролевого конфликта в деятельности руководителя .....	194
<i>Приложение 2.6</i> .....	201
<i>Столярчук Е.А.</i>	
Занятие 2.7	
Стиль воздействия менеджера при общении .....	204
<i>Приложение 2.7</i> .....	207

Мясникова С.В.

Занятие 2.8

Диагностика способности руководителя к прогнозированию.....208

    Приложение 2.8.1 ..... 210

    Приложение 2.8.2 ..... 212

Гофман О.О.

Занятие 2.9

Профессиональная ответственность .....215

    Приложение 2.9..... 219

Пикулева О.А., Чикер В.А.

Занятие 2.10

Тактики самопрезентации.....223

    Приложение 2.10.1 ..... 229

    Приложение 2.10.2 ..... 233

Шингаев С.М.

Занятие 2.11

Методика определения состояния

профессионального здоровья менеджеров..... 234

    Приложение 2.11.1 ..... 238

    Приложение 2.11.2 ..... 241

Шингаев С.М.

Занятие 2.12

Изучение профессионального здоровья менеджеров

на разных этапах профессионального пути..... 243

    Приложение 2.12.1 ..... 245

    Приложение 2.12.2 ..... 248

    Приложение 2.12.3 ..... 251

    Приложение 2.12.4 ..... 257

    Приложение 2.12.5 ..... 260

    Приложение 2.12.6 ..... 264

    Приложение 2.12.7 ..... 266

### Раздел 3

**ПЕРСОНАЛ** ..... 271

Пузиков В.Г.

Занятие 3.1

Оценка персонала, интервью по компетенциям .....272

    Приложение 3.1.1 ..... 276

    Приложение 3.1.2 ..... 276

*Верецагина Л.А.*

Занятие 3.2

Экспертная оценка профессионально важных качеств (ПВК)

в профессиях типа «человек – человек»..... 279

*Приложение 3.2.1* ..... 281

*Приложение 3.2.2* ..... 284

*Посохова С. Т., Чернякевич Е. Ю.*

Занятие 3.3

Социально-биографические и ценностно-нравственные

показатели приверженности организации..... 285

*Приложение 3.3.1* ..... 290

*Приложение 3.3.2* ..... 294

*Приложение 3.3.3* ..... 298

*Мясникова С.В.*

Занятие 3.4

Оценка лояльности сотрудников к организации.....299

*Приложение 3.4.1* ..... 306

*Приложение 3.4.2* ..... 308

*Приложение 3.4.3* ..... 309

*Приложение 3.4.4* ..... 310

*Приложение 3.4.5* ..... 312

*Мясникова С.В.*

Занятие 3.5

Оценка сотрудниками организационной

справедливости.....313

*Приложение 3.5*.....317

*Мясникова С.В.*

Занятие 3.6

Оценка увлеченности работой сотрудников .....318

*Приложение 3.6*..... 321

*Почебут Л.Г.*

Занятие 3.7

Социально-психологический уровень

развития группы .....323

*Приложение 3.7*..... 325

*Мясникова С.В.*

Занятие 3.8

Диагностика стилей лидерства  
и лидерского потенциала сотрудников  
организации.....329

Приложение 3.8..... 333

*Березовская Р.А.*

Занятие 3.9

Мотивация карьеры как детерминанта  
развития профессионала.....340

Приложение 3.9..... 344

*Чикер В.А.*

Занятие 3.10

Профессиональная карьера .....346

Приложение 3.10.1 ..... 351

Приложение 3.10.2..... 353

*Мясникова С.В.*

Занятие 3.11

Диагностика мотивационных факторов  
профессиональной деятельности  
сотрудников ..... 354

Приложение 3.11.1..... 358

Приложение 3.11.2..... 366

*Почебут Л.Г.*

Занятие 3.12

Определение уровня мотивации  
достижения успеха .....367

Приложение 3.12 ..... 368

*Березовская Р.А.*

Занятие 3.13

Перфекционизм в профессиональной  
деятельности.....373

Приложение 3.13 ..... 378

*Столярчук Е.А.*

Занятие 3.14

Стиль обучения персонала .....381

Приложение 3.14 ..... 386



*Мясникова С.В.*

Занятие 3.15

Оценка эмоционального интеллекта сотрудников  
организации.....390

Приложение 3.15 ..... 393

*Водопьянова Н.Е., Круглова Е.А., Чесноков В.Б.*

Занятие 3.16

Оценка реализма, активности,  
оптимизма. Шкала «РАО-2018» .....397

Приложение 3.16.1 ..... 403

Приложение 3.16.2 ..... 406

Приложение 3.16.3 ..... 406

Приложение 3.16.4 ..... 407

*Старченкова Е.С.*

Занятие 3.17

Отношение к работе как фактор риска  
профессионального выгорания..... 408

Приложение 3.17 ..... 411

*Старченкова Е.С.*

Занятие 3.18

Изучение проактивного  
совладающего поведения .....417

Приложение 3.18..... 421

*Шингаев С.М.*

Занятие 3.19

Диагностика стратегий  
преодоления стрессовых ситуаций.....427

Приложение 3.19 ..... 430

*Дудченко З.Ф., Семянищева П.А.*

Занятие 3.20

Изучение субъективной оценки качества жизни сотрудников.....432

Приложение 3.20 ..... 435

*Почебут Л.Г.*

Занятие 3.21

Толерантность в межличностных отношениях .....438

Приложение 3.21.1 ..... 441

Приложение 3.21.2 ..... 443

Приложение 3.21.3 ..... 447

Мясникова С.В.

Занятие 3.22

Коммуникативный стиль сотрудников организации.....449

Приложение 3.22 ..... 452

Лепехин Н.Н.

Занятие 3.23

Конструктивное принятие решений  
в переговорных ситуациях .....455

Приложение 3.23 ..... 463

Почебут Л.Г.

Занятие 3.24

Агрессивность как проявление дезадаптации.....465

Приложение 3.24.1 .....467

Приложение 3.24.2 ..... 468

Почебут Л.Г.

Занятие 3.25

Изучение аффилиации .....469

Приложение 3.25 ..... 471

Почебут Л.Г.

Занятие 3.26

Оценка уровня самоактуализации.....474

Приложение 3.26.1 ..... 479

Приложение 3.26.2 ..... 489

Почебут Л.Г.

Занятие 3.27

Психологическая готовность к риску .....490

Приложение 3.27.1 ..... 493

Приложение 3.27.2 ..... 494

Приложение 3.27.3 ..... 496