Федеральное государственное бюджетное учреждение науки
Институт машиноведения им. А.А. Благонравова
Российской академии наук
(ИМАШ РАН)

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по вопросам
подготовки кадров высшей
квалификации ИМАШ РАН
_____ к.ф-м.н. Жданов Э.Р.
«01» сентября 2026 года
м.п.

Комплект оценочных материалов
по дисциплине «Управленческая психология»

Направление подготовки:	27.04.07 Наукоёмкие технологии и экономика инноваций
Профиль подготовки:	Инновационное проектирование и разработка технологий
Квалификация:	Магистр
Форма обучения	Очная

Москва

Содержание

1. Общие положения.....3
2. Результаты освоения дисциплины, подлежащие проверке.....3
3. Контроль и оценка освоения учебной дисциплины.....4
4. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.....4
5. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации.....5

1. Общие положения

Комплект оценочных материалов (далее - ОМ) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу дисциплины «Управленческая психология».

ОМ включают контрольные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в форме зачета.

ОМ разработаны на основании:

- основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 27.04.07 Наукоёмкие технологии и экономика инноваций;
- рабочей программы дисциплины «Управленческая психология».

2. Результаты освоения дисциплины, подлежащие проверке

В результате освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями

УК-1	**Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий**
УК-1.1	Разрабатывает возможные управленческие решения задач в деятельности организации, осуществляет критическую оценку их преимуществ и выявляет возможные риски
УК-3	**Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**
УК-3.1	Организует и руководит работой команды

Код индикатора компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-1.1	*Знать:* - психологию инженерной команды, причины конфликтов и методы мотивации. *Уметь:* - анализировать климат в коллективе, применять стили руководства и разрешать конфликты. *Иметь практический опыт:* - организации контроля работ и проведения совещаний в проектной команде.
УК-3.1	*Знать:* - основы управленческой психологии и принципы командной работы; - методологию постановки целей (SMART) и планирования в междисциплинарных проектах; - методы распределения ролей, делегирования и контроля в команде. *Уметь:* - анализировать команду и ставить чёткие цели для специалистов; - разрабатывать и обосновывать командную стратегию, включая план и распределение задач; - применять инструменты управления для реализации целей и мотивации команды. *Иметь практический опыт:* - разработки стратегии и распределения ролей в проекте; - применения методов контроля и корректировки командной работы для достижения целей.

3. Контроль и оценка освоения учебной дисциплины

Элемент учебной дисциплины	Текущий контроль		Промежуточная аттестация	
	Форма контроля	Проверяемые идк	Форма контроля	Проверяемые идк
Тема 1. Психологические основы личности и профессиональной деятельности	Отчет по ситуационному практикуму	УК-1.1 УК-3.1		
Тема 2. Психология управления и лидерства	Отчет по ситуационному практикуму	УК-1.1 УК-3.1		
Тема 3. Психология групповой деятельности и командообразования	Отчет по ситуационному практикуму	УК-1.1 УК-3.1		
Тема 4. Психология общения, переговоров и разрешения конфликтов	Отчет по ситуационному практикуму	УК-1.1 УК-3.1		
			Зачет	УК-1.1 УК-3.1

4. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Ситуационный практикум
25-20 – аналитический отчет выполнен в срок, самостоятельно, использована требуемая информация, проведен необходимый анализ, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; **19 - 14** – аналитический отчет выполнен в срок, самостоятельно, использована требуемая информация, проведен необходимый анализ, необходимые выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; **13 - 7** – аналитический отчет выполнен в срок, самостоятельно, использована требуемая информация, проведен необходимый анализ, необходимые выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; **6 –1**- обучающийся подготовил аналитический отчет несамостоятельно или не завершил в срок, необходимый анализ носит незавершенный и слабо аргументированный характер, незначительные ошибки, выводы и ответы на вопросы отсутствуют.

Порядок начисления баллов

Если студент набрал достаточное количество баллов ТКУ по дисциплине (более 70 баллов) в течение семестра, он может отказаться от сдачи зачета, и результат будет выставлен автоматически по его согласию.

Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и(или) опыта деятельности

Типовые задания для ситуационных практикумов

Тема 1. Психологические основы личности и профессиональной деятельности

Решение кейсов по диагностике мотивации сотрудников.

Анализ профиля личности.

Тема 2. Психология управления и лидерства

Разбор ситуационных задач по выбору стиля руководства в зависимости от этапа

проекта.

Разработка плана развития лидерских качеств.

Тема 3. Психология групповой деятельности и командообразования

Проведение диагностики командных ролей.

Решение кейса по разрешению конфликта между "техническим" и "бизнесовым" блоком команды.

Тема 4. Психология общения, переговоров и разрешения конфликтов

Тренинг по техникам аргументации.

Отработка алгоритма медиации в конфликтной ситуации.

5. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя:

Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними.

Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности.

Задание №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины.

Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале:

Задание 1: 0-30 баллов
Задание 2: 0-30 баллов
Задание 3: 0-40 баллов

«Зачтено»

– 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат.

– 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат.

– 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично.

«Не зачтено»

– менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. Предмет, задачи и методы управленческой психологии. Связь с другими науками.
2. Психологическая структура личности. Роль темперамента и характера в профессиональной деятельности инженера.
3. Теории мотивации труда (Маслоу, Герцберг, Макклелланд). Применение в управлении IT-командами.
4. Понятие и функции управления. Психологические аспекты реализации функций планирования, организации, мотивации и контроля.
5. Стили руководства: авторитарный, демократический, либеральный.

Ситуационный подход к выбору стиля.

6. Лидерство и руководство. Отличия. Трансформационное и транзакционное лидерство в инновационных проектах.

7. Групповая динамика. Этапы развития команды (модель Такмена). Роли участников команды (по Белбину).

8. Психологический климат в коллективе. Факторы, влияющие на его формирование. Методы диагностики.

9. Природа и причины конфликтов в организации. Классификация конфликтов.

10. Стратегии поведения в конфликте (соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление).

11. Методы разрешения конфликтов: переговоры, медиация, арбитраж.

12. Психология общения. Вербальные и невербальные средства коммуникации. Барьеры общения и способы их преодоления.

13. Сущность организационных изменений. Причины сопротивления персонала нововведениям.

14. Методы преодоления сопротивления изменениям (модель Курта Левина, управление коммуникациями).

15. Профессиональный стресс: источники, симптомы, методы профилактики и управления стрессом в профессиональной деятельности.

Задания 2-го типа

1. Ситуация: В команде разработчиков возник конфликт между ведущим инженером и молодым специалистом. Инженер считает идеи новичка нереалистичными и критикует их публично. Молодой специалист замкнулся и перестал проявлять инициативу.

Вопрос: Проанализируйте ситуацию. Каковы причины конфликта? Какие методы его разрешения вы бы применили как руководитель? Как мотивировать молодого специалиста?

2. Ситуация: внедряется новая система управления проектами. Часть опытных сотрудников активно сопротивляется, ссылаясь на то, что «старая система работала лучше», и саботирует обучение.

Вопрос: С какими психологическими барьерами вы столкнулись? Разработайте план действий по преодолению сопротивления изменениям для этой группы сотрудников.

3. Ситуация: Проект по созданию цифрового двойника выходит из графика. Руководитель проекта, пытаясь наверстать упущенное, переходит на авторитарный стиль управления, вводит систему штрафов за срыв сроков. Моральный дух в команде падает.

Вопрос: Проанализируйте действия руководителя с точки зрения психологии управления. К каким последствиям это может привести? Предложите альтернативную стратегию поведения.

4. Ситуация: на еженедельном совещании по проекту АСУ ТП два отдела (разработка и тестирование) не могут прийти к единому мнению по техническому решению. Обсуждение переходит на личности.

Вопрос: Какова ваша роль как модератора совещания? Какие техники ведения переговоров и разрешения конфликтов вы бы использовали для достижения конструктивного результата?

5. Ситуация: Ключевой сотрудник, отвечающий за разработку важного модуля, демонстрирует признаки профессионального выгорания: срывает сроки, стал раздражительным, качество его работы снизилось.

Вопрос: Каковы возможные причины выгорания? Какие методы диагностики вы бы применили? Разработайте программу поддержки сотрудника и предотвращения подобных ситуаций в будущем.

6. Ситуация: Новый руководитель отдела, пришедший из другой компании, пытается внедрить свои методы работы. Команда, привыкшая к автономии, воспринимает это как недоверие к их профессионализму и встречает нововведения «в штыки».

Вопрос: Проанализируйте реакцию команды. Какие шаги должен предпринять новый руководитель на этапе адаптации для установления доверительных отношений и эффективной интеграции в коллектив?

7. Ситуация: В распределенной команде, работающей над АСУ ТП, возникла проблема с коммуникацией. Задания, поставленные устно на звонках, выполняются неверно. Сотрудники на удаленке чувствуют себя изолированными от принятия решений.

Вопрос: Какие психологические и организационные проблемы лежат в основе ситуации? Предложите комплекс мер по улучшению коммуникации и вовлеченности удаленных сотрудников.

8. Ситуация: при авторском надзоре вы обнаружили серьезное отклонение от проектной документации. Главный разработчик настаивает, что это «технически необходимо и оптимизирует процесс», и отказывается вносить правки, апеллируя к своему опыту.

Вопрос: как выстроить диалог с разработчиком? Какие методы убеждения и аргументации (не технические, а управленческие) вы бы использовали для разрешения спора?

9. Ситуация: В команде есть очень компетентный, но крайне недисциплинированный сотрудник. Он игнорирует корпоративные правила (опоздания, дресс-код), но при этом выполняет самые сложные задачи. Его поведение демотивирует других.

Вопрос: как поступить руководителю? Можно ли применять к такому сотруднику стандартные меры? Обоснуйте свое решение с точки зрения справедливости и психологического климата в коллективе.

10. Ситуация: необходимо внедрить непопулярное решение (например, переход на новую платформу), которое в долгосрочной перспективе выгодно для компании, но в краткосрочной потребует от команды огромных усилий и обучения.

Вопрос: как «продать» эту идею команде? Используя знания по психологии мотивации и управления изменениями, разработайте план коммуникации для убеждения сотрудников.

11. Ситуация: Два сильных технических специалиста претендуют на роль неформального лидера в команде. Их соперничество приводит к разделению коллектива на два лагеря и замедляет работу над проектом.

Вопрос: Проанализируйте риски данной ситуации. Какую стратегию управления должен выбрать руководитель: поддержать одного, подавить обоих или использовать их энергию в мирных целях? Обоснуйте свой выбор.

12. Ситуация: Молодой и талантливый сотрудник просит повышения зарплаты, аргументируя это тем, что его зарплата ниже рыночной. Руководство не может поднять зарплату из-за бюджетных ограничений.

Вопрос: как провести разговор с сотрудником? Какие нематериальные способы мотивации вы можете предложить, чтобы удержать ценного специалиста и не демотивировать его?

13. Ситуация: в ходе проекта заказчик постоянно вносит мелкие правки и дополнения («scope creep»), что вызывает раздражение и стресс у команды разработки.

Вопрос: Каковы психологические причины такого поведения заказчика? Как руководителю проекта выстроить границы и управлять ожиданиями заказчика, не испортив с ним отношения?

14. Ситуация: после успешного завершения крупного проекта никто из команды не получил публичного признания или премии от высшего руководства. Мотивация сотрудников на следующем проекте резко упала.

Вопрос: Проанализируйте ошибку руководства. Почему признание так важно? Предложите систему нематериального поощрения для поддержания мотивации команды после завершения проектов.

15. Ситуация: В команду приходит новый сотрудник с очень сильным характером и

собственным видением задач. Он сразу же начинает критиковать существующие процессы и предлагать радикальные изменения, чем вызывает недовольство «старожилов».

Вопрос: Каковы плюсы и минусы такого сотрудника? Как руководителю направить его энергию в конструктивное русло, интегрировать в команду и минимизировать конфликт со старыми сотрудниками?

Задания 3-го типа

1. Прочитать краткое описание (1–2 абзаца) действий руководителя в конфликтной ситуации. Определить его стиль руководства (авторитарный, демократический, либеральный) и оценить эффективность его действий. Предложить один альтернативный шаг, который мог бы улучшить ситуацию.

2. Описана ситуация: опытный сотрудник потерял интерес к рутинным задачам. Из 3–4 предложенных вариантов (публичная похвала, премия, обучение новому, гибкий график) выбрать два наиболее подходящих и кратко обосновать свой выбор, опираясь на теорию мотивации.

3. Прочитать короткий диалог между двумя сотрудниками, где возникло недопонимание. Переформулировать реплики одного из участников, используя технику «Я-сообщение», чтобы снизить напряжение и сделать высказывание конструктивным.

4. Проанализировать список из 5–7 наблюдаемых признаков поведения команды (например, «шутят на перерывах», «молча работают», «часто спорят»). Сделать вывод о психологическом климате (благоприятный, нейтральный, неблагоприятный) и указать один главный фактор, который на него влияет.

5. Команда недовольна отменой привычного им бонуса. Составить текст короткого сообщения (3–4 предложения) для команды от лица руководителя. Сообщение должно снизить негатив и объяснить решение, не вдаваясь в финансовые детали.

6. Дано описание срочной задачи (например, «подготовить демо для заказчика за 2 дня») и краткие характеристики 3 сотрудников. Распределить между ними роли («Генератор идей», «Исполнитель», «Контролер») и написать по одному предложению с задачей для каждого.

7. Сотрудник отклонился от ТЗ ради «технической красоты». Написать одно короткое предложение для делового письма, которое убедит его вернуться к утвержденному решению. Аргумент должен апеллировать к срокам или общим целям проекта.

8. Из списка из 10 признаков поведения (например, «опоздания», «саркастичные шутки», «отказ от сложных задач») выбрать 3, которые с наибольшей вероятностью указывают на профессиональное выгорание.

9. Прочитать короткую жалобу сотрудника («Мне кажется, меня не ценят»). Написать один ответ руководителя, используя технику перефразирования (отразить эмоцию и суть сказанного), чтобы показать, что он услышан.

10. Описана ситуация: два отдела делят один бюджет на оборудование. Цель — сохранить хорошие отношения между отделами и найти решение. Выбрать одну из стратегий (Соперничество, Сотрудничество, Компромисс) и кратко (в 1–2 предложениях) описать первый шаг в рамках этой стратегии.