РОСЖЕЛДОР

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный университет путей сообщения» (ФГБОУ ВО РГУПС)

А.В. Воронина, О.Г. Сорокина

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ САМООПРЕДЕЛЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВОМ

Учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы

(направление подготовки «Технологические машины и оборудование»)

Рецензент – кандидат экономических наук, доцент М.В. Шевченко

Воронина, А.В.

Профессиональное самоопределение и управление коллективом: учебнометодическое пособие для практических занятий и самостоятельной подготовки (направление подготовки «Технологические машины и оборудование») / А.В. Воронина, О.Г. Сорокина; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2017. – 88 с.

Содержатся практические занятия, методические указания, список литературы, вопросы к зачету и задания для самостоятельной работы. Приведены задания для развития практических навыков и умений, которые можно выполнять самостоятельно и на практических занятиях.

Предназначено для магистров первого года обучения направления подготовки «Технологические машины и оборудование».

Одобрено к изданию кафедрой «Теория организации и управление персоналом».

[©] ФГБОУ ВО РГУПС, 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Глава 1. Управление этикой и социальной ответственностью за принятые	
решения в организации, в том числе обучение сотрудников	6
Глава 2. Современные психолого-педагогические теории и методы	
в профессиональной деятельности	14
Глава 3. Научные исследования в профессиональном самоопределении:	
организация труда	21
Глава 4. Организация работы по повышению научно-технических знаний	
работников	31
Глава 5. Практические занятия (семинары) для формирования	
у обучающихся умений и навыков	35
5.1 Задание к главе 1 «Управление этикой и социальной	
ответственностью за принятые решения в организации,	
в том числе обучение сотрудников»	36
5.2 Задание к главе 2 «Современные психолого-педагогические теории	
и методы в профессиональной деятельности»	39
5.3 Задание к главе 3 «Научные исследования в профессиональном	
самоопределении: организация труда»	43
5.4 Задание к главе 4 «Организация работы по повышению научно-	
технических знаний работников»	45
Глава 6. Индивидуальное задание для самостоятельной работ	56
Глава 7. Тестовые задания для самостоятельного контроля знаний	63
Глава 8. Категориальный аппарат дисциплины	81
Глава 9. Перечень вопросов для контроля знаний	83
Библиографический список	85

Введение

Для человека в каждый период жизни на первый план выходят различные цели и задачи, которые он ставит перед собой самостоятельно или внутренне принимает предложенные кем-то. Проблема выбора профессии стояла перед старшеклассниками всегда, а сейчас становится особо актуальной в связи с изменениями спроса и предложений на рынке труда. Исследования показывают, что в последнее время каждый третий выпускник покидает школу, не имея представления о том, кем он будет работать, каждый второй после окончания ВУЗа работает не по специальности. Эта проблема в первую очередь, связана с профессиональной ориентацией и подготовкой молодежи к адекватному профессиональному самоопределению.

Сегодняшний деловой мир нуждается в людях, способных принимать грамотные решения и нести ответственность за их проведение в жизни. Для многих молодых людей, готовящихся к вступлению на самостоятельный определить жизненный путь, очень важно свои способности почувствовать себя профессиональной деятельности, роли лидера приобрести опыт решения различных задач. научиться устанавливать живой контакт В личных взаимоотношениях с людьми, стремиться к взаимопониманию, сотрудничеству, умению почувствовать вкус к коллективной работе, групповому принятию решений, научиться управлять собой в конфликтных ситуациях. Исследование проблем профессиональной адаптации выпускников к выбору профессии занимает значительное место отечественной, педагогической В психологической науке.

Проблема эффективного управления коллективом на производстве и повышения их трудовой активности всегда остро стояла перед руководителями всех уровней хозяйственной иерархии, вне зависимости от величины, формы собственности и государственной системы регулирования экономики. И сегодня она на особом месте, поскольку кроме оборудования, в не меньшей мере в производственном процессе участвуют талант специалиста, его квалификация, трудовые навыки и интуиция. «Кадры решают всё» – этот ранее хорошо известный в нашей стране лозунг не потерял свою актуальность и в современном постиндустриальном обществе.

Мировое промышленное производство не достигло бы современного уровня, если бы в работу не была включена огромная энергия людей. По этой причине система управления каждой конкурентоспособной, развивающейся организации имеет целевую функциональную подсистему управления кадрами и социальным развитие коллектива. В преуспевающей японской компании «Тойота» принято говорить: «Прежде чем создавать машины, мы создаём людей».

Не является секретом и тот факт, что существующая критическая ситуация в реальной экономике России — это в первую очередь следствие острых кризисных явлений в сфере производственно-хозяйственного

управления. Её решение во многом зависит от правильно поставленного кадрового менеджмента, состава и качества профессиональной подготовки действующего персонала предприятий и организаций, эффективности трудовых отношений.

Современная практика внутрикорпоративного управления, в основе концепция антикризисного управления человеческими ресурсами. Стержневыми составляющими концепции антикризисного управления человеческими ресурсами являются: стратегическая интеграция кадровой и производственно-организационной деятельности; всеобъемлющий и целостный подход к разработке и реализации взаимно поддерживающих принципов и методов формирования кадровой политики, корпоративной приверженности целям и ценностям компании; инвестиции в развитие человеческого капитала и собственно развитие персонала, создание условий для максимальной самоорганизации работников.

На первом месте стоят люди. «Если у вас нет надёжной команды, остальные факторы вряд ли сыграют существенную роль» (Л. Яккока). Поэтому можно считать закономерным тот факт, что в настоящее время в передовых зарубежных странах человек превратился в личность, которая направила основную часть энергии на созидательный труд и обогатила свой характер такими качествами как интеллектуальность, профессионализм, дисциплинированность, аккуратность, проявляющимися ныне в несравненно более высокой степени неведомой большинству прежних социально-экономического развития. Всё это потребовало гуманизации системы трудовых отношений, серьёзного изменения социального статуса работников, превращения их в реальных, а не мнимых совладельцев предприятий. Данное обстоятельство вынудило зарубежные корпорации применить различного рода системы участия персонала в капитале, прибылях, управлении.

Целью учебно-методического пособия «Профессиональное самоопределение и управление коллективом» является расширение углубление подготовки в составе других базовых дисциплин Образовательной программы в соответствии с требованиями, установленными федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования для формирования выпускника общекультурных, общепрофессиональных, профессиональных компетенций, способствующих решению профессиональных задач в соответствии с видом(ми) профессиональной деятельности.

Глава 1

УПРАВЛЕНИЕ ЭТИКОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ ЗА ПРИНЯТЫЕ РЕШЕНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

Каков бы ни был социальный статус человека, стаж, профессия, образование и должность, ему приходиться учиться находить общий язык с коллегами и начальством. Гармоничные взаимоотношения с сослуживцами чрезвычайно важны для комфортной трудовой деятельности.

Психология деловых отношений складывающихся в процессе общения, напрямую влияет на карьерный рост. Кроме того, неумение поддерживать контакты с коллегами может привести к увольнению и поставит человека перед необходимостью поисков другого рабочего места.

Огромное значение для формирования благоприятной психологической обстановки и успешной трудовой деятельности играет характер общения между членами группы. Устойчивые коммуникативные связи позволяют работникам динамично обмениваться информацией, взаимообогащаться необходимыми сведениями.

Методами руководства называются принятые в обществе на данном этапе его развития законные способы воздействия руководителей на подчиненных им людей с целью побуждения их к определенным действиям.

Важнейшей составляющей функции организации является делегирование полномочий. Процесс делегирования полномочий включает следующие этапы:

- поручение работникам индивидуальных конкретных задач;
- предоставление соответствующих полномочий и ресурсов подчиненным;
- формулирование обязательств подчиненных выполнить порученные им задания.

Делегирование — это постановка цели перед кем-либо и одновременно представление ему средств ее достижения и ответственность за качество результатов. Делегирование позволяет руководителю высвободить силы и время, чтобы заняться самыми важными делами, осуществление которых является прерогативой только высшего звена управления.

Делегирование - это форма разделения управленческою труда, позволяющая повысить его эффективность. Делегирование облегчает работу руководителя, но не снимает с него обязанности принимать окончательные решения, той обязанности, которая и делает его руководителем.

Не подлежат делегированию такие функции менеджера как установление целей; принятие решений по выработке политики организации; контроль результатов; задачи особой важности или высокой степени риска; необычные, исключительные дела; актуальные, срочные дела, не оставляющие времени для объяснения и перепроверки; задачи строго доверительного характера. Однако, делегировать в любом случае надо рутинную работу, специализированную деятельность, частные вопросы и подготовительную работу.

Делегирование полномочий следует осуществлять на всех уровнях управления: доверять подчиненным решение организационных вопросов, выступать с докладами и сообщениями в вышестоящих инстанциях, на совещаниях и конференциях, представлять свою организацию на встречах и т.д.

Работа, которая особенно подходит для делегирования, включает в себя: сбор фактов, подготовку проектов докладов, задачи, к решению которых у определенных сотрудников имеются особые способности, изучение возможных решений проблем или первичный анализ текущей информации.

Умение делегировать полномочия является одним из важнейших положительных качеств руководителя любого ранга и оценивается как способность максимально эффективно использовать потенциальные возможности подчиненных. Работа руководителя очень часто оценивается по работе его подчиненных.

Труд руководителя носит в основном умственный характер. Результатом этого труда являются решения и действия руководителя. Цель труда руководителя-организация совместных усилий коллектива, направленная на достижение эффективных конечных результатов. Большое значение в этом процессе имеет стиль управления.

Стиль руководства – это устойчивая система способов, методов и форм, используемая в практической деятельности конкретным руководителем.

- Автократический (директивный) стиль управления характеризуется максимальной централизацией власти руководителем все в своих руках. Руководитель-автократ единолично решает все вопросы; не советуясь, как правило, с коллективом и ближайшими помощниками; старается участвовать во всех делах, не позволяет подчиненным принимать какие-либо решения без его санкции, не терпит возражений и замечаний в свой адрес, требует строгого выполнения приказов, инструкций. При таком стиле руководства снижаются активность, инициатива сотрудников, их ответственность, складывается Автократический неблагоприятный психологический климат. целесообразно применять в отстающих коллективах при низком уровне развития сотрудников, при возникновении на производстве критических ситуаций, когда требуется решительных мер.
- ▶ Демократический (коллегиальный) стиль управления характеризуется тем, что руководитель-демократ действует как координатор управленческих задач, играет активную направляющую и вдохновляющую роль в коллективе. При выработке и принятии решений он советуется с подчиненными по наиболее сложным и актуальным проблемам, развивает у них самостоятельность, активность и инициативу, доверяет ответственную работу, помогает их профессиональному росту. Руководитель-демократ отдает предпочтение методам убеждения и стимулированию. В условиях демократического стиля руководства создаются условия для широкого и свободного обмена мнениями по различным вопросам в коллективе и выработки решений на их основе. Дисциплина и порядок держатся на сознательности работника, а не на страхе перед руководителем. В таких коллективах наблюдается общность

взглядов, отсутствуют; как правило, конфликтные ситуации, высок престиж руководителя. Однако когда обстановка требует немедленного директивного вмешательства, демократический стиль неприменим.

Либеральный (разрешительный) стиль руководства характеризуется руководитель-либерал принимает не активного производственной деятельности подчиненных. Он ставит перед ними задачи, основные направления работы, обеспечивает необходимыми документами и материалами и предоставляет работникам самостоятельность в конечных результатов. Его роль сводится консультанта, координатора, организатора, контролера. Либеральный стиль руководства дает положительные результаты, если коллектив состоит из высококвалифицированных специалистов, обладающих способностями к творческой самостоятельной работе дисциплинированных и ответственных.

Каждый рабочий день руководителя организации состоит в общении с большим количеством людей. Общение является важнейшей частью работы руководителя. Через общение мы узнаем нужды людей, показываем себя и представляем результаты своей деятельности, воздействуем, убеждаем. Можно быть хоть семи пядей во лбу и разрабатывать гениальные проекты, но без умения понятно и тактично излагать свои мысли, а также слушать окружающих, реализовать эти проекты нам не удастся. А значит, не дождаться и повышения в должности, прибавки к заработной плате.

Общаться нам приходится письменно и устно, при личных встречах, по телефону и электронной почте. Для каждого вида общения существуют, конечно, свои приемы и методы. Общаясь, мы не только слушаем словесную информацию, но и смотрим в глаза друг другу, воспринимаем тембр голоса, интонацию, мимику, жесты. Слова передают нам логическую информацию, а жесты, мимика, голос эту информацию существенно дополняют.

А вот получая письменное сообщение, мы видим не только слова, но и конверт, марку, бумагу, расположение и выделения текста, шрифт, цвет. Все это создает впечатление от письма, либо усиливая текстовое содержание, либо ослабляя его.

Общение — это форма деятельности людей, обеспечивающая возникновение психического контакта, проявляющегося в обмене информацией, взаимовлиянии, взаимопереживании и взаимопонимании.

Выделяют следующие виды общения:

«Контакт масок» – формальное общение. Когда отсутствует стремление понять и учитывать особенности личности собеседника, используются привычные маски (вежливости, строгости, безразличия, скромности, участливости и т. п.) – набор выражений лица, жестов, стандартных фраз, позволяющих скрыть истинные эмоции, отношение к собеседнику. В некоторых ситуациях «контакт масок» даже необходим, чтобы люди «не задевали» друг друга, чтобы «отгородиться» от собеседника.

Примитивное общение, когда оценивают другого человека как нужный или мешающий объект: если нужен, то активно вступают в контакт, если мешает – оттолкнут или последуют агрессивные грубые реплики. Получив от собеседника желаемое, теряют дальнейший интерес к нему и не скрывают этого.

Формально-ролевое общение, когда регламентированы и содержание, и средства общения и вместо знания личности собеседника обходятся знанием его социальной роли.

Деловое общение, когда учитываются особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения.

Духовное общение друзей, когда можно затронуть любую тему и не обязательно прибегать к помощи слов. Друг поймет вас и по выражению лица, движениям, интонации. Такое общение возможно тогда, когда каждый участник имеет образ собеседника, знает его личность, может предвидеть его реакции, интересы, убеждения, отношение.

Манипулятивное общение направлено на извлечение выгоды от собеседника, используя разные приемы (лесть, запугивание, «пускание пыли в глаза», обман, демонстрация доброты и т.п.) в зависимости от особенностей личности собеседника.

Светское общение. Люди говорят не то, что думают, а то, что положено говорить в подобных случаях; это общение закрытое, потому что точки зрения людей на тот или иной вопрос не имеют никакого значения и не определяют характера такого рода коммуникаций.

формирования Процесс команды – задание, требующее управленческой компетенции. При его осуществлении требуется не только наличие правильно подобранных высококвалифицированных специалистов, но и людей, желающих работать вместе, сообща, как команда. Модель, предложенная Дж. Хэкманом, представляет собой полезное руководство правильно относительно τογο, как организовать работу Предполагается, что этот процесс должен проходить в четыре стадии (таблица 1.1.).

Таблица 1.1 Сталии созлания команд

стадии создания команд				
Этапы	Необходимые действия			
Стадия 1.	Решить, какую работу следует сделать			
Подготовка	Решить, нужна ли команда для выполнения задания			
	Решить, какая структура управления должна быть у			
	команды			
	Установить цели команды			
Стадия 2.	Обеспечить всем необходимым для выполнения задания			
Создание	Гарантировать, что команда состоит из людей,			
условий работы	действительно необходимых для выполнения заданий			
Стадия 3.	Установить границы: кто входит в состав команды, а кто			

Формирование и	нет		
построение	Прийти к соглашению относительно процесса выполнения		
команды	работы		
	Определить рамки поведения, требующегося от всех членов		
	группы		
Стадия 4.	Вмешиваться для устранения проблем		
Содействие в	Пополнять задания инструментами и ресурсами		
работе	Замещать тех, кто ушел из команды		

Первая стадия создания результативной группы именуется «предварительной работой». Наиболее значимой целью этой стадии является умение правильно решить, насколько действительно необходимо создание группы. Руководитель должен решить, что ему более необходимо для данного вида работы: несколько отдельных сотрудников для работы с ним лично или нужно создать команду. В основном, необходимость в создании группы (команды) возникает, если предполагается, что в данном случае необходимо использовать творческий подход к выполнению задачи. Для групп обязательно должна присутствовать четкая формулировка целей и перечень навыков, необходимых для выполнения работы.

Решение о сфере компетентности группы должно приниматься заблаговременно. Заранее решается, будут ли группы работать исключительно на совещательной основе консультаций по всем текущим проблемам с руководителем или им может быть предоставлена полная самостоятельность для выполнения работ.

Вторая стадия включает формирование условий для деятельности. На этой стадии менеджмент организации определяет условия, в соответствии с которыми группа выполняет свою работу. Группы должны быть обеспечены ресурсами, необходимыми для успешной работы. В них входят материальные ресурсы (оборудование, рабочие инструменты и деньги), человеческие ресурсы (подходящий состав квалифицированных профессионалов), и поддержку со стороны субъекта хозяйствования (готовность предоставить группе возможность выполнять работу так, как она считает нужным). Но с другой стороны, если руководители не будут создавать соответствующие условия для работы групп, это будет способствовать их не эффективной работе.

Третья стадия заключается в формировании и построении группы. Для того чтобы дать группе хороший старт, следует сделать следующее. Во-первых, руководители должны четко определить границы: кто входит и кто не входит в состав группы. Некоторые группы терпят поражение только потому, что членство в них некоторых лиц остается непонятным и ненужным. Избавляясь от подобной неопределенности можно обойти беспорядок и расстройство планов. Во-вторых, члены группы обязаны разделять общую цель. Если это не случается, то провал в работе этой группы обеспечен. В-третьих, менеджмент организации должен объяснить группе ее задачу и уровень ответственности за выполняемые работы — сделать абсолютно ясным, какие действия от нее

ожидаются. Однако при этом нет необходимости пояснять, как именно выполнить поставленную задачу. Будут ли члены коллектива нести ответственность за планирование и контроль своей работы? Если это так, то сферы реализации компетенции каждого работника должны быть рассмотрены и четко определены. И, наконец, начавшую функционировать группу необходимо обеспечить постоянной поддержкой со стороны руководства фирмы.

Морально-психологический климат команды - это устойчивое состояние его внутренних связей, которое проявляется в эмоционально-этическом настрое группы, результатах его деятельности, формировании общественного мнения.

Морально-психологический климат в команде базируется на следующих факторах: уровень автоматизации и механизации, охрана и дисциплина труда, организация управления и труда; способы производства, распределения и потребления материальных ресурсов, системы оплаты труд; квалификационно-образовательный уровень коллектива, творческий интеллектуальный потенциал работников, уровень технической эстетики и культуры производства, физическое и духовное развитие членов команды; система нравственного воспитания группы, формирование моральных и этических принципов; система психологических установок; социальнопсихологические характеристики личностей; условия быта и отдыха членов группы.

Влияние трудового коллектива на личность зависит от характера сложившихся этических отношений между его членами. На результаты деятельности людей влияет их настроение. Умение создать хорошее настроение в трудовом коллективе - одна из важнейших задач управленческого персонала, так как это равносильно росту производительности труда. Настроение людей зависит и от самих членов коллектива, от их отношения друг к другу. В коллективе с нормальным морально-психологическим климатом все его члены, как правило, отличаются доброжелательным, товарищеским отношением к новому человеку. Уважение и доверие, желание и умение увидеть лучшее в человеке в таком коллективе являются этической нормой. Взаимное уважение и взаимопомощь, внимание к личности члена коллектива присущи нормальному морально-психологическому этической климату И являются межличностных отношений.

Обычно под межличностными отношениями понимаются различные виды взаимосвязи и общения личностей в коллективе в процессе их деятельности. Различают следующие способы регулирования создавшихся сложных межличностных отношений в коллективе.

1. Проектирование, формирование и развитие системы взаимоотношений. Практика кадровой работы показывает, что руководители не всегда учитывают то, что кроме формальной организационной структуры, существует еще и неформальная структура, основанная на личностных взаимоотношениях работников. Формальные организационные структуры нередко препятствуют

связям между индивидами различных подразделений, которые крайне важны для оперативного разрешения возникших проблем.

2. Учет социально-психологических процессов и явлений в коллективах в интересах оптимального функционирования как подразделения, так и организации в целом. Эффективность решения, этих задач во многом будет зависеть от умения специалистов кадровых служб анализировать и учитывать в своей практической деятельности такие психологические факторы, как межличностная совместимость, руководство, лидерство, конформизм и др.

Межличностная совместимость проявляется в сфере общения и основывается на общности целей, отношения к деятельности, межличностных предпочтений, симпатий людей.

Лидер в основном осуществляет регуляцию неформальных отношений, а руководитель выступает к качестве регулятора официальных отношений в коллективе. Лидерство возникает стихийно, а руководитель назначается или избирается. Явление лидерства менее стабильно, выдвижение лидера в большей степени зависит от настроения группы. Руководитель в отличие от лидера обладает более определенной системой санкций. Сфера деятельности, распространения влияния лидера – в основном часть группы, а руководителя – коллектив организации.

Конформизм — податливость человека реальному или воображаемому давлению группы, проявляющаяся в изменении его поведения и установок в соответствии с первоначально не разделявшейся им позицией большинства.

- 3. Целенаправленное систематическое обучение персонала современным технологиям правильного (нормативного c точки зрения взаимодействия. За счет улучшения межличностных отношений в организациях различные решаются самые вопросы, связанные ускорением производственных, социально-бытовых, культурно-этических процессов при одновременной экономии значительных средств.
- 4. Регулирование межличностных отношений. Процесс регулирования межличностных отношений предполагает решение следующих задач:
- обеспечение передового стиля управленческой деятельности руководителей всех уровней;
- внедрение системы стимулирования (поощрение работников не только за их профессионализм, но и за умение правильно взаимодействовать с партнерами);
 - своевременное предупреждение и разрешение конфликтов в коллективе.

Опросы свидетельствуют, что руководители в зависимости от уровня менеджмента от 50 70, иногда до 80% рабочего времени проводят на конференциях, планерках или совещаниях. Другого вида профессиональной деятельности, где так много времени и энергии нецелесообразно бы тратилось на общение больших групп людей одновременно, это издержки деятельности.

Для рационализации совещания лучше, прежде всего, свести к минимуму число участников. Пригласить на совещание только тех, чье присутствие действительно необходимо. Можно также попробовать использовать прием под

названием «мячик выступающего». Он заключается в передаче резинового мячика, при этом говорить разрешается только тому, у кого мячик находится в данный момент. Такой прием заметно экономит время, так как выступающего никто не перебивает.

Обязательно нужно установить общую продолжительность совещания и старайтесь строго ее придерживаться. В начале совещания необходимо согласовать с участниками правила совместной работы, например, об ограничении времени выступлений, а также поручить одному из участников ведение протокола совещания.

Для контроля нужно регулярно проверять общее мнение путем предварительного неофициального голосования. Ведь иногда люди говорят скорее для того, чтобы обнародовать свою точку зрения, чем для решения обсуждаемых вопросов. Пресечение подобных попыток, проводя время от времени неофициальные голосования для определения общего мнения, позволит сократить время на открытое голосование и согласование принятых на совещании тезисов. Если какой-то образ действий единодушно одобряется, то надо сразу же ставить вопрос на официальное голосование.

Рекомендуется также использовать японский инструмент «ньюмаваши», что означает «окучивание корней». Это короткие совещания в малых группах для подготовки к более масштабным мероприятиям. Казалось бы, данный инструмент может привести к увеличению числа совещаний и росту временных непроизводительных затрат. На сам деле использование ньювамаши дает возможность четко структурировать и регламентировать работу расширенного или иного более серьезного совещания, что в итоге влечет значительную экономию временных, финансовых и человеческих ресурсов. Этот восточный прием в настоящее время достаточно широко практикуется, поскольку позволяет делегатам, представляющим различных специалистов или группы с различными интересами, быстро принимать решения.

Проводя совещание следует следить, чтоб члены рабочей группы не отвлекались от темы обсуждения. Если же два или более коллег вступают в спор не принимая никакие аргументы присутствующих и исключают их из разговора, то целесообразно решительно прервать столкновение и предложить его участникам обсудить разногласия после совещания, так как такая дискуссия не принесет конструктивных плодов. Затем следует вернуться к целевой теме обсуждения с принятием обоснованных решений.

Заканчивая совещание, следует подвести итоги. Отметить вектор взаимодействия коллектива и обязательно призвать коллег к действию, воодушевив всех присутствующих на какие-либо конкретные действия, вытекающие из решений совещания.

Глава 2

СОВРЕМЕННЫЕ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ТЕОРИИ И МЕТОДЫ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Система управления любой компании определяется ее главными производственными задачами, масштабом деятельности, стратегией развития и внешними условиями.

Организационные структуры руководства промышленными предприятиями отличаются большим разнообразием и определяются рядом объективных условий. К ним относятся:

- а) масштабы производственной деятельности предприятия (крупная, средняя, мелкая);
- б) производственный профиль организации (ориентация на выпуск одного вида продукции или широкая номенклатура изделий);
- в) характер выпускаемой продукции и технология ее производства (добывающая или перерабатывающая отрасль, серийное или массовое производство);
- г) сфера деятельности организации (ориентация на местный или внешний рынки);
- д) масштабы международной деятельности организации и формы ее осуществления (наличие дочерних фирм за рубежом);
 - е) характер объединения организации (финансовая группа или концерн).

Необходимо рассмотреть производственную организацию, прежде всего как комплекс всевозможных структур, влияющих на результаты всей ее работы. Ряд структурных элементов организации включает шесть составляющих:

- 1) организационная структура (кадровый состав с характерной должностной структурой, который формирует требования к квалификации персонала и ко всем атрибутам производственного процесса);
- 2) структура рабочих функций (основывается на концепции, что рабочие функции должны иметь высокую степень рациональности);
- 3) структура обмена продукцией и услугами (возникает при автономизации деятельности отделов и служб, что влечет за собой возмездные отношения между структурными подразделениями);
- 4) информационная структура (не является иерархической, т.к. информационные потоки на предприятии децентрализованы и определяются только теми, кто запрашивает информацию);
- 5) ресурсно-технологическая структура (определяется взаимодействием изменения технологии и вызванного им изменения структуры предприятия);
 - 6) структура трудовых ресурсов.

Особенности подсистемы управления персоналом, в промышленных организациях, можно разбить на четыре основные группы:

- унификация и формализация методов управления персоналом;
- необходимость долгосрочного планирования человеческих ресурсов;
- появление новых функций управления персоналом;

- повышенное внимание к использованию информационных технологий в управлении персоналом.

Функции управления персоналом помимо стандартных предполагают непосредственное участие службы по управлению персоналом в процессе производства, в частности текущий контроль соответствия качества персонала производственным задачам, реальности производственных задач, в частности достаточности времени для его выполнения. Вместе с линейным руководителем служба по управлению персоналом должна осуществлять аттестацию рабочих мест.

Функции по управлению персоналом реализуются не только соответствующей службой. Такие функции, как планирование потребности в персонале, оценка квалификации персонала, движение персонала, наем персонала, организация обучения, подготовки, переподготовки и повышения квалификации, выполняются всеми субъектами управления с различной степенью участия в этих процессах. Сам процесс оценки квалификации персонала должен быть организован и методически обеспечен службой по управлению персоналом, а в непосредственной оценке должны принимать участие руководители всех уровней.

Транспортная промышленность является одной из ведущих отраслей машиностроительного комплекса, оказывающая существенное влияние на решение экономических, научно-технических, социальных и экологических проблем Значительное влияние на все страны. стороны управления организацией имеет структура управления. Она является формой осуществления организации функций И эффективным механизмом В саморегулирования и координации деятельности работников. Предприятиям бюрократическая железнодорожного транспорта присуща линейная организационная структура управления. В данной структуре каждый подчиненный имеет только одного руководителя и в каждом звене выполняется весь комплекс работ, связанных с управлением объектом. Высшая степень управления – Министерство транспорта Российской Федерации, второе звено – региональные управления. Основу региональных компаний управления разных уровней и отделы, управляющие деятельностью транспорта. Второй ступенью в организационной структуре, например, железнодорожного транспорта является управление железных дорог с аппаратом из специальных служб и отделов [6]. Третьей ступенью являются дирекции железнодорожных перевозок с аппаратом соответствующих оперативных служб. Оперативная работа по управлению перевозочным процессом в службах базируется на командовании. Четвертая диспетчерском ступень составляют а именно: станции всех категорий, локомотивные депо, подразделения, вагонные депо, дистанции путей, участки электроснабжения и другие. Изменения, имеющие место в условиях реализации концепции государственной железнодорожного реформирования транспорта, требуют дополнительных исследований именно по вопросам управления персоналом на предприятиях железнодорожного транспорта. В управленческой системе железных дорог России занято большое количество людей, процесс управления должен быть соответствующим образом организован. Все это требует от руководителей всех уровней адекватной организации процесса управления, который должен обеспечить более эффективное управление производством при минимальных затратах.

Для транспортной компании, как, впрочем, и для любой другой, правильный подбор кадров – залог успешного функционирования бизнеса. Стратегический менеджмент (директоры, руководители подразделений и отделов) задает направления развития и определяет краткосрочные цели в соответствии с корпоративной стратегией, оперативный (начальники отделов и обеспечивает их достижение путем подразделений) непосредственного управления и контроля процесса, а конкретные исполнители (диспетчеры, планировщики, водители, экспедиторы) осуществляют физическую реализацию отдельных операций. Для каждого из этих уровней иерархии существуют свои критерии, на которые нужно опираться при подборе людей, чтобы они максимально полно соответствовали предъявляемым к ним требованиям, а также свои методы стимулирования. В данной главе будут описаны основные принципы кадровой политики предприятия, схемы мотивации персонала разного уровня, а также методы построения сложных транспортных процессов, в которых кадры действительно решают все. Для того чтобы построить грамотную кадровую политику, прежде всего следует осознать, что миссия отдела кадров не ограничивается поиском, набором и расстановкой персонала. Кроме этих, несомненно важных функций, носящих оперативный характер, перед кадровой службой стоит целый ряд долгосрочных задач. На разных предприятиях список такого рода задач и их приоритетность могут различаться в силу специфики процесса, однако можно выделить и те, которые являются общими для всех. К ним, в частности, относятся:

- проектирование организационной структуры бизнеса;
- формирование и совершенствование корпоративной культуры фирмы;
- формирование и поддержание благоприятного психологического климата и устранение внутрифирменных конфликтов;
 - поддержание ротации кадров на оптимальном уровне;
 - адаптация новых работников на предприятии;
 - сплочение коллектива в единую команду;
- создание системы профессиональной подготовки кадров (обучение, тренинги, семинары);
 - построение и регулярный анализ адекватности мотивационных схем;
- оценка деятельности сотрудников (мониторинг профессионального развития, аттестация).

Создание оптимальной организационной структуры, заполнение штата предприятия профессионалами высокого класса, формирование командного духа в коллективе и в целом внедрение логистического подхода к управлению предприятием начинается с соблюдения отделом кадров ряда четких принципов.

Стратегическое развитие транспортной отрасли должно базироваться на использовании новейших достижений науки, техники и технологий. На примере железнодорожной отрасли рассмотрим направления инновационного развития во взаимной увязке с мотивационным механизмом предприятий, которые представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 Взаимосвязь основных направлений инновационного развития железнодорожного транспорта с прогнозируемыми результатами в области мотивации персонала

		мотивации персонал		
№	Направле- ние инно- вационного	Содержание	Результат	
	развития			
1	2	3	4	
1.	Развитие	Реконструкция	Рост объема перевозок;	
	высокоско-	железнодорожных линий;	увеличение прибыли;	
	ростного	повышения максимальной	повышение квалификации и	
	движения	скорости движения	улучшение материального и	
		подвижного состава до 250	социального обеспечения	
		км/час	персонала	
2.	Модерниза-	Совершенствование и	Снижение расходов за счет	
	ция	обновление устройств и	сохранности топлива и	
	устройств	систем железнодорожной	оборудования локомотивов и	
	автоматики	автоматики и телемеханики,	уменьшения аварийных	
	и телеме-	предназначенных для	случаев; снижение удельного	
	ханики	централизованного контроля	веса ручного труда; создание	
		и диагностирования	безопасных условий труда;	
		технического состояния	снижение производственного	
		локомотивов, обеспечения	травматизма персонала.	
		безопасности движения		
2	05	Поездов	05	
3.	Обновление	Внедрение программ	Обеспечение высоких	
	подвижного	создания и освоения	потребительских качеств и	
	состава	производства нового	повышение надежности перевозочного процесса;	
		подвижного состава; увеличение межремонтных	перевозочного процесса; сокращение	
		пробегов; повышение	эксплуатационных расходов;	
		коэффициента готовности	повышение	
		локомотивов за счет	производительности труда	
		обеспечения их высокой	производительности груда	
		надежности		
4.	Формирова-	Внедрение проектов по	Восстановление и развитие	
	ние между-	созданию комплексной	рынка транспортно-	
	народных	логистической	логистических услуг;	
	1 ' '	I	<u> </u>	

	транспорт-	инфраструктуры России с	создание дополнительных
	ных	другими странами	рабочих мест; рост уровня
	коридоров		профессиональной
			подготовки кадров в области
			международной логистики
5.	Улучшение	Разработка и реализация	Повышение качества
	качества	основных функциональных	предоставляемых услуг;
	управления	проектов управления	снижение издержек за счет
		качеством (управление	оптимизации
		перевозками, эксплуатация,	технологических процессов;
		содержание и ремонт	комплексное развитие
		подвижного состава	кадрового потенциала,

Среди множества рекомендаций, которые дают профессиональные кадровики, можно выделить следующие.

- 1. Ориентация на развитие. В постоянно меняющейся рыночной среде способность трансформироваться под влиянием внешних факторов весьма важна для поддержания конкурентоспособности. Для обеспечения активного развития предприятия кадровые отделы не должны ограничиваться заботой об удовлетворении потребности в трудовых ресурсах лишь текущего рабочего процесса, а работать на перспективу, формируя команды, способные достичь стоящих перед предприятием стратегических целей.
- 2. Заменимость сотрудников любого уровня. Увольнение отдельного работника не должно повлечь за собой невыполнение какой-либо функции или помешать стабильному течению процесса. В идеальной ситуации каждый сотрудник предприятия должен быть способен выполнять функции вышестоящего, нижестоящего и нескольких работников своего уровня.
- 3. Точный расчет численности. Требуемое количество сотрудников в каждом подразделении должно быть заранее рассчитано в соответствии со среднесрочной прогнозной оценкой объемов работы и актуальными нормативами времени на выполнение всего перечня операций.
- 4. Экономичность. Данный параметр ставит целью снижение доли затрат на систему управления (к которой в частности относится и кадровый блок) в общем объеме издержек за счет достижения наибольшей эффективности и экономичности процесса работы с персоналом. Основной принцип любое увеличение затрат на человеческие ресурсы должно быть обусловлено адекватным ростом прибыли предприятия.
- 5. Прогрессивность. Кадровая служба должна следить за новейшими тенденциями в сфере управления персоналом, чтобы впитывать удачный мировой опыт и оперативно модернизировать собственные подходы и методы.
- 6. Иерархичность. Какой бы сложной ни была организационная структура транспортного предприятия, должна соблюдаться четкая иерархическая структура подчинения отдельных функциональных элементов.

- 7. Автономность. Должна быть обеспечена самостоятельность структурных подразделений и их руководителей. Из механизма принятия решений, входящих в компетенцию линейного руководителя, должны быть исключены многоступенчатые согласования с вышестоящими инстанциями. Конечно, цель согласований снижение возможности должностных злоупотреблений, но на практике они оборачиваются внутрифирменной бюрократией, затрудняющей реакцию системы на внешние факторы.
- 8. Согласованность. Одновременно с автономностью подразделений следует обеспечить возможность оптимального взаимодействия между различными звеньями системы как по вертикали, так и по горизонтали, что позволит согласовать их действия, снизить количество конфликтующих между собой целей, исключить дублирование усилий, улучшить координацию, увеличить скорость информационных потоков, повысить качество стратегического и оперативного планирования.
- 9. Адаптивность. Кадровая служба должна быть способна оперативно трансформировать свою деятельность в соответствии с целями транспортного подразделения и условиями его работы.

Предприятия сферы обслуживания обычно являются сетевыми предприятиями, т.е. имеют множество подразделений (сеть ресторанов, кафе, гостиниц и т.п.). Все эти предприятия в первую очередь направлены на обслуживание гостя. Каждое подразделение (гостиница или кафе) предъявляет свои требования к обслуживающему персоналу и разрабатывает собственную систему обучения. Управление гостиницей должно быть простым и гибким, но при этом поддерживать конкурентоспособность на рынке.

Все должности в предприятиях сферы обслуживания имеют разный уровень престижа и оплаты. В более дорогих гостиницах и ресторанах существуют определенные стандарты поведения для персонала: дресс-код, ведение переговоров и т.д. Иногда даже есть должность специалиста по соблюдению стандартов поведения.

Это означает, что предприятия придают большое значение следующим требованиям к персоналу:

- а) наличие медицинского сертификата;
- б) владение коммуникативными навыками;
- в) владение иностранными языками;
- г) исполнительность и аккуратность, способность соблюдать стандарты поведения;
- д) вежливость, знание этикета;
- е) внимательность к клиенту и стрессоустойчивость;
- ж) ориентация на высокое качество обслуживания клиента.

При отборе персонала эти черты оцениваются в различных вариантах тестирования, квалификационных испытаний. На эти же качества ориентирована система обучения и аттестации персонала.

Люди в трудоемкой индустрии сферы обслуживания являются важнейшим активом компании, и, следовательно, управление персоналом

выполняет роль координатора этих мощных активов и вносит большой вклад в дело распространения и развития стиля и системы менеджмента компании.

В гостиничных компаниях, например, эти функции делятся между двумя или более сотрудниками департамента. Это могут быть специалисты по персоналу, подготовке, найму, трудовым отношениям и заработной плате.

В индустрии гостеприимства по сравнению с другими видами бизнеса сильнее распространена текучесть кадров, и большая ее часть происходит внутри индустрии. Текучесть высока в первые несколько месяцев после поступления на работу. В гостиничном бизнесе, например, 45% работников покидают новую работу через три месяца после поступления на работу, а 15% — после первого месяца. Этот процесс, который часто называют кризисом введения, дорого обходится для компании и имеет воздействие на моральную атмосферу в организации, на мотивацию персонала и, соответственно, на удовлетворение потребностей клиентов. Американские ученные Вудс и Макаулэй после проведения опроса в шести гостиничных и в шести ресторанных компаниях предложили ряд рекомендаций по устранению текучести кадров:

- > определение характера организации;
- выявление причин ухода с работы;
- опрос персонала с целью определения ожиданий сотрудников от работы;
- разработка эффективных процедур найма, собеседования и профессиональной ориентации;
- разработка эффективных программ социализации, подготовки, развития карьеры;
- > усваивание групп качества;
- > разработка схем разделения прибыли;
- создание программы по уходу за детьми и услугам помощи пожилым работникам;
- > сохранение конкурентоспособного размера оплаты труда.

Глава 3 НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ САМООПРЕДЕЛЕНИИ: ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА

В процессах развития управления возникают новые реальности и новые потребности, которые определенным образом отражаются и на содержании управления. Сегодня одной из основных функций управления становится также функция исследования. Она является следствием возрастающей динамичности и диверсификации управления, важным фактором антикризисного управления, повышения роли и значения профессионализма в управлении.

Многие авторы в своих трудах, в частности Рогожкин С.В. и Рогожкина Т.В. [31] указывают, что «в современном управлении исследовательская деятельность должна составлять не менее 30% рабочего времени и усилий менеджера. Если он имеет успех, ему надо понимать, почему он его достигает, как можно его закрепить. Если его решение неудачно, надо предвидеть истинные причины неудачи. Ему необходимо понимать это, видеть не только интуитивно, но и обосновано, посредством научного аппарата исследования».

В дальнейшем доля исследовательской деятельности будет возрастать. Сегодня в управлении нет простых решений, усложняются условия управления, усложняется человек в своих социально-психологических характеристиках. Невозможно сегодня принимать решения, опираясь только на опыт и интуицию, здравый смысл или формально усвоенные знания. Необходимы исследования ситуаций, проблем, условий, факторов эффективности деятельности человека, необходим обоснованный выбор решений из растущего разнообразия и количества их вариантов.

Снова возникает мысль о пользе и необходимости исследования, как функции управления, для прогнозирования кризисов, внезапных изменений (как функция экономики), для готовности к парадоксам будущего, для оценки шансов успеха, который надо не упустить, увидеть оценить, реализовать. Результативного и надежного прогнозирования не может быть без исследования.

Исследование экономики и управления делает само управление исследовательским, а, следовательно, и эффективным, устойчивым, жизнеспособным, адаптивным к любым изменениям.

Исследование — это не только функция существующего управления, но и стиль функционирования всей системы управления, определенный тип организации деятельности персонала (требования, ответственность, мотивация, нормативы).

В деятельности менеджера исследования означают научность и искусство управления, понимание которого немыслимо без творчества, а творчество нельзя отделить от понятия «исследование».

В качестве предмета исследования могут выступать различные составляющие процесса управления (функции, цели, управленческие решения и др.), а также:

- оргструктуры и структуры управления,
- неформальное управление,
- профессионализм персонала,
- механизмы мотивации,
- экономия времени,
- использование компьютерных технологий,
- экономика и ресурсы управления,
- стратегии и инновации, и другие проблемы, а также комбинации различных проблем.

Исследование помогает глубже понять проблему и, следовательно, найти наиболее эффективное ее решение. Для современного управления, исследование — важная характеристика профессионализма. Современный менеджер должен приобретать и осваивать навыки исследовательской деятельности.

В условиях динамичности современного производства и общественного устройства управление должно находиться в состоянии непрерывного развития, которое сегодня невозможно обеспечить без исследования путей и возможностей этого развития, без выбора альтернативных направлений.

Исследование управления осуществляется в каждодневной деятельности менеджеров и персонала и в работе специализированных аналитических групп, лабораторий, отделов. Иногда для проведения исследования приглашают консультационные фирмы. Необходимость в исследованиях систем управления продиктована достаточно большим кругом проблем, с которыми приходится сталкиваться многим организациям. От правильного решения этих проблем зависит успех работы этих организаций.

Понятие «функциональная роль исследования системы управления (СУ)» следует воспринимать как меру результата, получаемого за счет выполнения исследовательских функций при изучении СУ (т.е. не столько как степень, сколько как меру результата), зависящего от их научного и практического целевого использования.

Особенно важную функциональную роль играют исследования системы управления в развитии автоматизации управленческих процессов, что объективно необходимо для повышения эффективности, как управляющей, так и управляемой подсистем. При этом одно из направлений развития современных систем управления — создание интегрированных систем, обеспечивающих комплексную автоматизацию работ по управлению.

Для усиления функциональной роли исследований в целом и систем управления в частности органы управления различных уровней, в том числе государственного, в той или иной мере стремятся финансировать научную деятельность. Например, развитые страны (Япония, США и др.) на финансирование научно-исследовательских работ выделяют примерно 2,5-3% ВВП.

Россия в настоящее время при относительно небольшом ВВП из-за недостаточности средств на другие статьи расходов столько тратить на научные

исследования не может. В абсолютном исчислении наши финансовые затраты на указанные цели примерно в 30-60 раз меньше. Для устранения сложившегося дисбаланса следует увеличивать расходы на нужды исследований не только из государственного и региональных бюджетов, но также использовать для проведения исследовательских работ финансовые возможности организаций.

Поиск путей и методов совершенствования системных характеристик является основной целью исследований как составной части менеджмента.

Исследования как составная часть менеджмента выдвигают следующие задачи:

- 1. Достижение оптимального соотношения между управляемой и управляющей подсистемами (сюда входят показатели норм управляемости, показатели эффективности работы аппарата управления, сокращение затрат на управление).
- 2. Повышение производительности труда управленческих работников и рабочих производственных подразделений.
- 3. Улучшение использования материальных, трудовых, финансовых ресурсов в управляющей и управляемой подсистемах.
 - 4. Снижение затрат на продукцию или услуги и повышение их качества.

В результате проведения исследований должны быть сформулированы конкретные предложения по совершенствованию системы управления организацией.

Любое понятие, которым мы оперируем, должно иметь определение.

В философском словаре дается определение:

«Исследование, характерный для науки ... способ производства нового знания, который предполагает явную фиксацию цели и средств познания, ориентируется методологическими нормами воспроизводимости результатов, их доказательности и объективности» [48].

В энциклопедическом социологическом словаре понятие «исследование» определяется следующим образом:

«Исследование — вид систематической познавательной деятельности, направленный на получение новых знаний, информации и т.д., на изучение определенных проблем на основе специальных стандартизированных методов (эксперимент, наблюдение) и т.д.» [50].

В общем случае исследование может пониматься как научный труд или научное изучение рассматриваемого предмета, какого-либо объекта (явления) с целью определения закономерностей его возникновения, совершенствования, развития и получения новых знаний. По существу, это один из основных видов познания.

Вместе с тем исследование можно трактовать как вид познавательной деятельности отдельного человека или группы, коллектива исследователей, позволяющий на основе определенных теорий, методов и приемов познания изучить и оценить сущность, особенности и тенденции развития явлений,

определить особенности и тенденции перехода из одного состояния в другое, получить и применить новые знания в теории и на практике.

Это в полной мере относится к исследованию теории и практики управления, которое связано как со специализированной научной функцией, так и с практической профессиональной работой в различных областях и сферах деятельности человека (менеджмента, экономики, производства, искусства, образования и т.п.).

Таким образом, исследование представляет собой процесс изучения какого-либо объекта и получения новых знаний. Необходимость и значение любого исследования определяется его потребностью и остротой рассматриваемой проблемы для общества. В связи с тем, что итоги научных исследований являются важнейшими составляющими производительных сил, их роль в деятельности человека в настоящее время нельзя переоценить.

Результаты научных исследований освобождают человека от неинтересного, тяжелого, повторяющегося труда, позволяют заниматься творческой работой, в том числе профессиональной научной деятельностью. Стремление заниматься творческой работой у человека заложено природой, так как результаты творчества позволяют облегчить человеческую жизнь, сделать ее более интересной и в конечном итоге продлить существование человека как вида. Развитие творческой деятельности и научной мысли человека привело к тому, что наука стала основной движущей силой научно-технического прогресса и развития всей современной цивилизации.

Развитие наук в настоящее время идет все более и более по прагматичному пути, что существенно повышает практическую исследований в деятельности человека. Сейчас настало время широкого использования достижений самых различных научных отраслей знаний, которые были получены при дифференцированном развитии наук. Это, в свою очередь, интеграции научных дисциплин, приводит К возникновение таких наук, как теория систем, теория управления, кибернетика, бионика, инноватика и др. Именно на стыке наук и в интегрированных областях знаний все чаще делаются новые научные открытия.

Принято считать, что исследования — это задача научного работника, а в повседневной работе у менеджера для исследований нет ни времени, ни необходимости. Это глубокое заблуждение. В современном менеджменте исследование является главным фактором успеха, а применительно к организации, — главным фактором повышения эффективности управления.

Исследования позволяют увидеть,

- где находятся резервы?
- что препятствует развитию?
- чего надо остерегаться?
- что надо поддерживать?

Развитие профессионализма в различных областях деятельности ведет к пониманию исследования как закономерного и естественного элемента ее практической эффективности. В этом случае исследование уже не связывается

только с научной деятельностью и даже с научным подходом. Это фактор профессионализма, образования и искусства. В этом смысле говорят, например, об исследовании операций.

В связи с этим можно построить определение понятия «исследование» через его основные признаки:

Исследование – это вид деятельности человека, включающий:

- а) фиксацию целей исследования (имеющихся проблем);
- б) выбор подходящих средств познания (методов исследования);
- в) распознавание проблем и ситуаций с помощью выбранных методов исследования;
 - г) определение происхождения проблем и ситуаций (причин);
- д) выявление свойств, содержания, закономерностей поведения и развития объектов исследования;
- е) установление места этих проблем и ситуаций в системе накопленных знаний;
- ж) нахождение путей, средств и возможностей использования новых представлений или знаний о данной проблеме в практике ее разрешения.
- В реальной практике эти признаки исследования находятся в определенном соотношении, характеризующем степень профессионализма, и конкретные цели и задачи деятельности.

Обобщая выше сказанное сформулируем окончательное определение искомого понятия.

Исследование — это вид систематической познавательной деятельности, направленный на получение новых знаний, информации о каком- либо объекте (явлении), на изучение определенных проблем на основе фиксации целей, путей и средств познания, выбора специальных стандартизированных методов с целью применения полученных новых знаний в теории и на практике.

Исследование – это вид деятельности с более богатым содержанием, чем скажем, анализ, проектирование или диагностика.

Исследование проблемы или ситуации включает в себя более широкий набор методов, чем анализ или проектирование. Это и наблюдение, и оценка, и проведение эксперимента, и классификация, и построение показателей, и многое другое. Исследование представляет собой более высокий уровень творческой деятельности человека.

В зависимости от предмета исследования формулируется цель исследования. Любое исследование эффективно лишь тогда, когда достигнуты установленные цели исследовательских работ при соблюдении других условий (сроков и затрат). В связи с этим первостепенное значение имеет тот смысл, что заложен в содержание понятия «цель».

Следует отметить, что понятие цели трактуется во многих литературных источниках неоднозначно, например [51]:

- идеальное представление желаемого результата деятельности;

- идеальный образ того, чего человек или группа людей хотят достичь, поскольку цель это то, что еще будет или должно быть, т.е. лишь возможное состояние объекта;
- осознаваемый руководителями и исполнителями необходимый результат деятельности, имеющий количественное и качественное определение, вытекающее из перспективных и социально-экономических законов, а также требований, возникающих внутри самой организации;
- конечное состояние результата, на достижение которого направлена деятельность организации;
- то, что представляется в сознании и ожидается в результате определенным образом направленных действий;

Таким образом, термин «цель» следует воспринимать как желаемое и выраженное:

- 1) количественно (сколько);
- 2) качественно (что) будущее состояние объекта, имеющего;
- 3) срок достижения (когда);
- 4) ответственного исполнителя (кто);
- 5) ограничения по ресурсам (чем).

Комплексное обоснование цели в условиях ужесточения конкуренции приобретает ключевое значение, поскольку формулирование цели без необходимых обоснований может привести к потерям на стадии ее реализации, во много раз превышающим экономию, полученную ранее. Кроме того, правильно сформулированные цели могут выступать как эффективный инструмент исследования.

Применительно к исследованию наиболее предпочтительно рассматривать цель как желаемый новый исследовательский результат состояния предмета определенного объекта исследования, выраженный качественно и (или) количественно, преимущественно с указанием сроков его достижения, исполнителей и ресурсов.

Очевидно, что цель не может быть тождественна будущему результату исследования, а потому ее достижение носит вероятностный характер.

Объект исследования в общем случае – это

- какие-либо организации, либо их объединения (трест, корпорация, холдинг, отрасль и др.), имеющие систему управления (СУ),
- отдельные системы и подсистемы, которые образуются в данной организации в процессе ее функционирования (социальные, экономические, технические, организационные, производственные, научные, политические, культурные, кадровые и др.),
- совокупность элементов, из которых состоят эти системы и подсистемы, т.е. это то, что требует наличия системы управления.
 - структуры организаций (порядок взаимосвязей элементов);
- -внутренняя и внешняя среда, в которой функционирует данная организация;

Например, при исследовании некоего предприятия АО «Динамика» объектом является непосредственно само АО, а при исследовании системы управления жилищно-коммунальным хозяйством города объектом становится рассматриваемый город.

Предмет исследования в общем случае — это то, на что направленно внимание исследователя и что является содержанием научного изучения, рассмотрения, познания и разрешения.

Предметами исследования могут быть проблемы, задачи и вопросы, возникающие при построении, функционировании и совершенствовании СУ, при использовании в них соответствующих методов, принципов, процессов, отношений, элементов, подсистем и прочих составляющих системы.

В частности, могут исследоваться вопросы, связанные с реализацией общих функций управленческого цикла: прогнозирования, планирования, организации, координирования, регулирования, мотивирования, контроля, вопросы, связанные с процессом разработки, принятия и реализации управленческих решений и т.п.

Например, при изучении системы управления АО «Динамика» предметом исследования являются процессы и отношения в системе управления АО «Динамика».

Исследования могут быть разными. Необходимо видеть и понимать это разнообразие, чтобы выбрать наиболее подходящий вид исследования к определенной деятельности.

Наиболее распространенным является деление исследований на такие виды, как:

- фундаментальные и прикладные;
- количественные и качественные;
- уникальные и комплексные.

Упорядочить всю совокупность самых различных типов исследований можно в матрице типологического анализа. Она представляет собой дихотомическое представление различных типов исследований, выделенных по различным критериям (таблица 3.1). Критерии отражают основные характеристики исследования и его практические потребности.

Таблица 3.1 Критерии и потребности исследования

Участие	Организова	Цель	Степень	Информацио	Ресурсы	Время
персо нала	нность		научности	нное		
			(методологическ	обеспече ние		
			ое обеспечение)			
Индивиду	Спонтан	Практичес	Эмпирическое,	На основе	Незначи-	Непро
альное	ное	кая	прагматичес кое	внутренней	тельные	должител
				информа ции		ь ное
Коллектив	Организова	Научно-	Привлечение	Концептуаль	Значител	Продолжи
ное	нное	практичес	научного	ное инфор	ьные	тельное
		кая	аппарата	мационное		
		(образоват		обеспече ние		
		ель ная)				

Исследования различают по участию персонала в их проведении. Они могут быть либо индивидуальными, либо коллективными.

Например, при проведении системного анализа важное значение приобретает коллектив исполнителей. В состав группы по проведению системного анализа должны входить:

- специалисты в области системного анализа руководители группы и будущие руководители проектов;
 - инженеры по организации производства;
- экономисты, специализирующиеся в области экономического анализа, а также исследователи организационных структур и документооборота;
- специалисты по использованию технических средств и компьютерной техники;
 - психологи и социологи.

По степени организованности они могут быть спонтанными или организованными.

По цели можно выделить исследования практические и научно-практические (образовательные).

Есть исследования, предназначенные просто для разработки эффективных решений и достижения желаемого результата — прикладные, но есть исследования, ориентированные на перспективу, обновление знаний, повышение образовательного уровня — научно-практические.

Можно строить исследования, привлекая в той или иной степени к его проведению аппарат научного анализа, научной методологии. Исследования могут быть эмпирического характера, т.е. опираться преимущественно на накопленный опыт и ближайший, непосредственный результат, а могут носить научно-теоретический характер, если они позволяют выявить тенденции, закономерности в развитии каких-либо процессов, явлений.

Важным критерием типологического выбора исследования является и критерий информационного обеспечения. Можно строить исследования только на внутренней информации, но более глубокими являются, конечно же, исследования с привлечением обширной внешней информации. Это позволяет делать более обоснованные выводы и разрабатывать более эффективные рекомендации.

Различаются исследования по использованию ресурсов, и времени их проведения. Бывают исследования незначительные по ресурсоемкости и, наоборот, ресурсоемкие требующие значительных затрат ресурсов.

По времени проведения исследования делятся на непродолжительные (разовые) и продолжительные (непрерывные).

В зависимости от решаемых задач различают три основных типа исследования: разведывательное, описательное и аналитическое.

Разведывательное исследование (его иногда называют пилотажным или зондажным) — относительно простой тип исследования, имеющий целью получить оперативную информацию.

Разновидностью разведывательного социологического исследования является экспресс-опрос, задача которого — выявить отношение людей к актуальным событиям и фактам (так называемый зондаж общественного мнения). Опросы к тому же могут быть массовыми (опрашиваются все управленческие работники или все исполнители) или экспертными (опрашиваются только компетентные в данном вопросе специалисты).

Описательное исследование — более сложный тип исследования, предполагающий получение сведений, дающих относительно целостное представление об изучаемом явлении.

Аналитическое исследование — самый глубокий тип исследования, ставящий своей целью не только описание изучаемого явления, но и выяснение причинно-следственных связей между его характеристиками. Разновидность аналитического исследования — это эксперимент, который служит не столько методом сбора информации, сколько проверкой выдвинутой гипотезы.

Процесс совершенствования управления всегда предусматривает выбор того или иного типа исследования. Это позволяет получить больший эффект.

В практике управления встречаются все эти типы исследований.

Любое исследование имеет комплекс характеристик, которые необходимо учитывать при его проведении и организации. Основными из них являются:

- методология исследования совокупность целей, подходов, ориентиров, приоритетов, средств и методов исследования;
- организация исследования порядок проведения, основанный на распределении функций и ответственности, закрепленных в регламентах, нормативах и инструкциях;
- ресурсы исследования комплекс средств и возможностей (информационных, экономических, людских и пр.), обеспечивающих успешное проведение исследования и достижение его результатов;
- объект (система управления, относящаяся к классу социально-экономических систем) и
- предмет исследования (конкретная проблема, разрешение которой требует проведения исследования);
 - тип исследования, отражающий своеобразие всех характеристик;
- потребность исследования степень остроты проблемы, профессионализма в подходах к ее решению, стиль управления;
- результат исследования рекомендации, модель, формула, методика, способствующие успешному разрешению проблемы, пониманию ее содержания, истоков и последствий;
- эффективность исследования соразмерность использованных ресурсов на проведение исследования и полученных результатов.

В общем виде состав и порядок работ практически любого исследования может быть следующим:

- 1) сбор информации и выявление проблем;
- 2) определение конкретного объекта и предмета исследования;
- 3) постановка целей и задач исследования и определение критериев их достижения;
- 4) определение «границ» внутренней и внешней среды и осуществление структуризации исследуемой системы (в том числе разработка ее экономикоматематической модели);
- 5) накопление и предварительный анализ фактического материала и формулирование на его основе первичных предположений (рабочих гипотез);
- 6) анализ имеющейся информации и определение причин возникновения проблемы, ее содержания и характеристик;
 - 7) выявление влияющих на проблему факторов и их связей;
- 8) выявление следствий из сформулированных предположений и определение на их основе предполагаемых результатов;
- 9) сбор фактов и данных, необходимых для оценки точности сделанных на их основе гипотетических предположений;
 - 10) определение условий, путей и методов решения задач;
 - 11) формулирование исходных гипотез;
 - 12) теоретический анализ исходных гипотез;
 - 13) планирование и организация экспериментов;
 - 14) проведение эксперимента;
 - 15) анализ и обобщение полученных результатов;
 - 16) проверка исходных гипотез на основе полученных фактов;
- 17) окончательная формулировка новых законов, закономерностей, фактов, тенденций, объяснений, обоснований и (или) научных прогнозов.

Глава 4

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПО ПОВЫШЕНИЮ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИХ ЗНАНИЙ РАБОТНИКОВ

Человеческий фактор играет значительную роль в достижении организационной эффективности. Многие менеджеры считают, что люди — это в наименьшей степени поддающийся управлению фактор производства.

Личность — это устойчивая система социально значимых черт, характеризующих индивида как члена общества или общности.

Наследственность определяет те характеристики, которые даются от рождения (физическое сложение, внешность, темперамент и т.п.). Окружение (культурная среда, условия воспитания, нормы поведения, принятые в семье, друзья) играет существенную роль в формировании личности. Ситуация усиливает эффект от влияния наследственности и окружения на личность. Черты личности, т.е. характеристики, которые описывают поведение человека, изучались различными исследователями.

Главные отличительные черты личности, влияющие на организационное поведение представлены на рисунке 4.1:

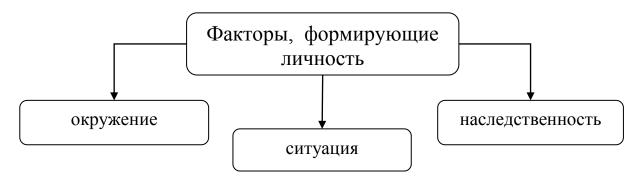


Рис. 4.1. Факторы, формирующие личность

Черты личности, т.е. характеристики, которые описывают поведение человека, изучались различными исследователями. Главные отличительные черты личности, влияющие на организационное поведение:

- 1) направление контроля, т.е. показатель веры человека в то, что он творец своей собственной судьбы. Люди с высоким уровнем внутреннего контроля верят, что они контролируют все, что с ними происходит. Люди же с высоким уровнем внешнего контроля верят в то, что внешние силы контролируют все, что с ними происходит;
- маккиавелизм, т.е. степень, ДО которой личность является прагматичной, эмоциональную держит дистанцию верит, что цель И оправдывает средства.

Работник с высокой степенью маккиавелизма эффективен там, где имеется минимум правил и законов, где возможна импровизация. В других условиях его результаты находятся под вопросом;

- 3) самооценка или степень любви или нелюбви к себе. Работники с высокой степенью самооценки больше удовлетворены своей работой, т.к. считают, что располагают большими возможностями, чем нужно для успеха. Успех же работников с низкой самооценкой во многом зависит от положительной оценки их действий другими людьми;
- 4) самоконтроль является личностной характеристикой, которая измеряет возможности индивидуума изменять свое поведение в зависимости от внешних ситуационных факторов. Люди с высоким уровнем самоконтроля очень чувствительны к внешним факторам и умеют изменять свое поведение; в результате, они ведут себя по-разному в разных ситуациях. Работники с низким уровнем самоконтроля ведут себя так, как чувствуют;
- 5) отношение к риску оказывает значительное влияние на то, как люди принимают решение в условиях ограниченной информации;
- 6) по отношению к использованию времени можно выделить тип личности A (всегда в движении, не хватает времени, делает сразу несколько дел) и тип личности Б (не находится под прессом времени).

Поведение человека определяется или внутренними (свойства человека), или внешними причинами. Воспринимая поведение других, люди часто используют упрощения, представленные на рисунке 4.2 [28].



Рисунок 4.2. Основные типы оценки поведения людей

Эффект нимба – формирование общего представления о человеке на основе одной характерной черты.

Эффект контраста – оценка характеристик черт личности под воздействием сравнения с другими недавно оцененными людьми.

Эффект проекции – перенесение своих собственных характерных свойств на другого человека.

Эффект стереотипа – суждение на основе восприятия группы, к которой этот человек принадлежит [28].

Преодоление проблем восприятия, связанных с упрощениями, используемыми при оценке других людей, является важным для эффективного управления человеческими ресурсами. Восприятие важно при индивидуальном принятии решений. Принятие решений является реакцией на проблему. Однако то, что является проблемой для одного человека, для другого означает

удовлетворительное состояние дел. Поэтому признание существования проблемы и необходимости решения основано на восприятии ситуации. Более того, каждое решение требует интерпретации и оценки информации, получаемой из множества источников и нуждающейся в интерпретации. Сам выбор возможной альтернативы действий зависит от их восприятия человеком, принимающим решения.

Группа — это две или более личности, взаимодействующие между собой для достижения определенных целей (S.P. Robbins).

Классификация групп осуществляется по нескольким признакам:

- а) по признаку основной совместной деятельности (производственные, управленческие, учебные и т.п.);
 - б) по признаку длительности существования (временные и постоянные);
 - в) по признаку формальности (формальные и неформальные).

Формальные группы — это группы, определенные организационной структурой. Неформальные — группы, которые являются ответом на необходимость в социальных контактах.

Командные группы – долговременные рабочие группы, члены которых решают определенные задачи как часть своих должностных обязанностей (менеджер и его непосредственные подчиненные).

Целевые группы – группы, члены которых работают вместе для выполнения определенной задачи. Группы по интересам – неформальные группы, члены которых работают вместе над задачей, которая их интересует. Дружеские группы – неформальные группы, члены которых собираются вместе, потому что у них есть общие характеристики.

В середине 70-х годов такие компании, как Volvo, Toyota и General Foods ввели рабочие команды в производственные процессы.

Рабочая команда — это группа, в которой усилия отдельных членов приводят к результатам большим, чем простая сумма индивидуальных усилий. Факторы, влияющие на создание высокопроизводительных команд [28]:

- 1) размер команды. Наилучшие рабочие команды небольшого размера. Когда в них больше 10-12 человек, возникает проблема взаимодействия и достижения согласия;
- 2) возможности членов команды. Чтобы команда эффективно работала, необходимо три вида навыков: технические навыки, навыки решения проблем и принятия решений и межличностные навыки. Рациональное сочетание этих навыков во многом определяет успех команды;
- 3) распределение ролей. Люди в команде должны подбираться на основе их личностей и предпочтений;
- 4) ответственность за общие цели. Члены эффективных команд прилагают громадные усилия к обсуждению и формированию целей, которые можно было бы решать и совместно, и индивидуально. Эти общие цели, воспринятые командой, определяют направление действий в любых условиях;
- 5) определение четких целей. Эффективные команды превращают свои общие цели в специфические, измеримые и реалистические цели. Эти

специфические цели облегчают коммуникации. Также они помогают командам фокусировать свои усилия на результатах;

- 6) лидерство и структура. Высокоэффективные команды нуждаются в лидерстве и структуре. Члены команды должны четко знать, кто за что отвечает, какие модели взаимодействия используются, какие навыки необходимо развивать, как группа должна преодолевать конфликты и т.д. Все это возможно только на основе управления командой.
- 7) социальное безделье и ответственность. Успешные команды делают своих членов индивидуально и коллективно ответственными за командные цели, задачи и методы. Не все люди могут работать в команде. Это связано свойствами (люди-одиночки личности И ярко выраженные индивидуалисты); либо с самими организациями, которые исторически поддерживают индивидуальные достижения; либо сама национальная культура ориентирует людей на индивидуальную или коллективную деятельность. Что же должна предпринять организация, желающая ввести команды в свою культуру? К факторам, превращающим личность в индивидуального игрока, относятся: создание вызова и отбор людей с навыками, необходимыми для команды, или же обучение сотрудников командным навыкам с использованием особых систем вознаграждения.

Глава 5 ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ (СЕМИНАРЫ) ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ У ОБУЧАЮЩИХСЯ УМЕНИЙ И НАВЫКОВ

Содержание курса «Профессиональное самоопределение и управление коллективом» предусматривает организацию и проведение практических занятий и семинаров, затрагивающих деловые игры, практические ситуации и задачи по всем разделам курса управления персоналом. Структура построения практических занятий отражает структуру лекционного курса по дисциплине.

Ниже, в таблице представлена группировка наименования раздела дисциплины и соответствие ей ситуационных задач, примеры которых будут представлены по разделам после таблицы 5.1.

Таблица 5.1

Группировка наименования главы учебно-методического пособия и соответствие ей ситуационных задач

и соответс	твие еи ситуационных задач		
Номер раздела данной	Наименование (тематика) практических работ,		
дисциплины	семинаров		
Глава 1 Управление этикой и	Делегирование полномочий. Стиль		
социальной	руководства. Управленческое общение:		
ответственностью	взаимоотношения с персоналом. Создание		
оргнизации за принятые	команды профессионалов. Управление этикой		
решения, в том числе	и социальной ответственностью организации		
обучение сотрудников	за принятые решения. Методы обучения		
	сотрудников в организации.		
Глава 2 Современные	Толерантное восприятие социальных,		
психолого-педагогические	этнических, конфессиональных и культурных		
теории и методы в	различий. Межкультурные различия и		
профессиональной	адаптация к особенностям другой культуры.		
деятельности	Основные психолого-педагогические теории.		
	Социально-психологический климат,		
	сплоченность управление коллективом.		
Глава 3 Научные	Особенности и функции процесса управления.		
исследования в	Эволюция взглядов на экономическую		
профессиональном	категорию управления в зарубежных		
самоопределении:	исследованиях. Особенности отечественных		
организация труда	исследований актуальных проблем управления.		
	Организация труда на предприятии.		
Глава 4 Организация работы	Личность в организации. Многообразие групп		
по повышению научно-	и формирование группового поведения		
технических знаний	сотрудников. Развитие информационных		
работников	систем и технологий. Организация подготовки		
	и повышение квалификации научно-		
	технических работников		

5.1 Задания к главе 1 «Управление этикой и социальной ответственностью организации за принятые решения, в том числе обучение сотрудников»

Задание 1 – «Аттестация молодого специалиста»

Разделите учебную группу и сформируйте 5-6 команд по 5-6 человек. Дайте ответ на каждый из 33 предложенных вопросов. Все вопросы подразделяются на 5 групп с максимальным числом баллов в каждой группе - 20, итого 100. Каждый вопрос — это утверждение о человеке, оцениваемое некоторым числом баллов (максимальное — указано в скобках). На основе этого числа вы ставите свой балл в пределах от 0 до этого числа (как считаете нужным).

Опросник

Коммуникационные навыки: пишет так, что каждый может понять (3,9);

- написанные им работы редко требуют переделки (3,6);
- его выступления всегда тщательно обдуманы (2,8);
- рабочие записи всегда правильны и точны (2,7);
- умеет всегда подчеркивать основное, не утопает в подробностях (2,5);
- умеет обсуждать результаты своей работы сжато, ясно, исчерпывающе (2,3);
 - умеет давать объяснения (2,2).

Взаимоотношение:

терпелив с теми, кто обладает меньшими знаниями, чем он (4,5); хорошо ладит со всеми типами людей (4,4);

- уважает суждения и способности других людей (3,9);
- готов принять совет (3,6);
- прислушивается к чужой точке зрения (3,6).

Мотивация:

- готов работать сверх положенного, когда в этом есть необходимость (4,6);
 - отдает все силы и способности решению поставленной перед ним задачи (3,7);
 - если выдается свободное время, активно ищет работу (3,1);
 - часто выполняет работу «сверх нормы» (3,1);
 - не бросает работу, пока она не сделана (2,8);

стремится выполнить задание полностью, без недоделок (2,7).

Специальные навыки:

- предпочитает вести подопечных, а не понукать их (3,6); умеет организовывать работу других (3,6);
- тратит время на чтение специальной литературы (3,1); требует серьезных доказательств, прежде чем соглашается с предложением (2,9);

- умеет применять на практике свои теоретические познания (2,4);
- умеет найти какой-либо путь для решения имеющейся проблемы (2,4);
- - умеет разбить сложную проблему на сравнительно простые части (2,0).

Самостоятельность:

- не выбивается из колеи при неожиданностях в работе (3,8); не выводится из душевного равновесия такими факторами, как рабочая перегрузка, жесткие сроки и т.д. (3,8); не избегает решений и не колеблется при их принятии (2,5); решает проблемы сам, не просит об этом других (2,2); замечания и несерьезные упреки переносит легко (2,2); не боится задавать вопросы (2,1);
 - опирается на свое собственное суждение там, где это возможно и разумно (1,9);
 - готов признать ошибку, если в самом деле допустил ее (1,5).

Подведение итогов:

Просуммируйте полученное количество баллов по группам и найдите общую сумму. Количество набранных баллов и их сопоставление с мнением группы позволяет судить об основных качествах студента. Сравните результаты: найдите средние значения результатов по группам качеств и среднее значение общей суммы среди членов группы и соотнесите их с результатами аттестуемого.

Задание 2 – Тест «Выявление ориентации руководителя на задание и на людей»

Приведенные ниже фразы отображают различные формы управленческого поведения. Ответьте, как вы действовали бы на месте руководителя группы: В – всегда, Ч – часто, И – иногда, Р – редко, Н – никогда.

- 1. Вероятнее всего, стали бы председателем группы.
- 2. Решились бы на сверхурочную работу.
- 3. Предоставили бы членам группы свободу действий.
- 4. Придерживались бы одинаковых способов деятельности.
- 5. Разрешили бы членам группы использовать при решении проблем свои способности критически мыслить.
- 6. Сделали бы все от вас зависящее, чтобы ваша группа превосходила конкурентов.
 - 7. Побуждали бы членов группы проявлять большее старание.
 - 8. Испытывали бы свои идеи в группе.
- 9. Разрешили бы членам группы выбрать такой режим работы, какой им представляется лучшим.
 - 10. Много работали бы в надежде на повышение.
 - 11. Терпели бы задержки в работе.

- 12. В присутствии посетителей говорили бы от имени группы.
- 13. Стремились бы поддерживать высокий темп работы.
- 14. В конфликтных ситуациях действовали бы как посредник.
- 15. Утонули бы в деталях.
- 16. Представляли бы группу в ее отношениях с внешним миром.
- 17. Не желали бы предоставлять членам группы свободу действий.
- 18. Сами решали бы, что нужно делать.
- 19. Побуждали бы к повышению производительности труда.
- 20. Делегировали бы членам группы те полномочия, которые могли бы оставить себе.
 - 21. Разрешили бы членам группы выдвигать много альтернатив.
 - 22. Давали бы членам группы определенные задания.
 - 23. Стремились бы внести изменения.
 - 24. Просили бы членов группы работать интенсивнее.
- 25. Доверились бы тому, что члены группы хорошо используют свою способность критически мыслить.
 - 26. Составили бы график работы.
 - 27. Отказались бы давать кому-либо отчет в своих действиях.
 - 28. Убедили бы других в том, что ваши идеи пошли бы им на благо.
 - 29. Разрешили бы группе самостоятельно определять свой ритм работы.
 - 30. Призвали бы группу повысить достигнутые рекордные показатели.
- 31. Пребывали бы в убеждении, что все члены группы соблюдают определенные инструкции и правила.

Ключ к тесту «Выявление ориентации руководителя на задание и на людей»

- 1. Выделите ответы на вопросы 8, 11, 15, 16, 17, 27, 31.
- $2.\ B$ выделенных ответах придайте значение 1 выделенным ответам P «редко» или H «никогда».
- 3. Придайте значение 1 ответам на неназванные в π . 1 вопросы, на которые вы ответили B «всегда» и Ψ «часто».
- 4. Выделите те ответы со значением 1, которые вы дали на вопросы 3, 5, 7, 9, 16, 17, 20, 21, 23, 25, 27, 29, 31.
- 5. Подсчитайте выделенные единицы это количество очков показывает степень вашей направленности на людей.

Подсчитайте теперь количество невыделенных единиц — это отражает степень вашей направленности на дело.

6. Изобразите графически прямой угол. На одном его луче отложите количество очков, показывающее вашу направленность на людей, на другом – вашу направленность на дело. На биссектрисе угла определите равнодействующую. Она будет характеризовать вашу ориентацию на результат, способность обеспечить определенные уровень производства и трудовую мораль.

5.2 Задание к главе 2 «Современные психолого-педагогические теории и методы в профессиональной деятельности»

Задание 1 – тренинг «Тонкие нити»

Предназначение — тренинг предназначен для развития у участников группового психологического тренинга способности рефлексировать сложные структуры межличностных отношений.

Упражнение имеет игровой характер, поэтому обычно с большим интересом принимается участниками.

Время проведения: около часа.

Для проведения упражнения потребуется большое количество ниток разного цвета и толщины.

Качества: способность рефлексировать межличностные отношения.

Содержание – Приготовьте большое количество ниток разного цвета и толщины.

Предваряя, ведущий объясняет сложный характер межличностных отношений людей. В контексте задач упражнения психолог обращает внимание участников на то, что:

- а) между двумя людьми (Π и Ξ) имеются отношения (порой очень сложные) (альфа-отношения);
- б) третье лицо (В), будучи наблюдателем, так или иначе может относиться к отношениям А и Б, то есть может быть отношение к отношению (бета-отношения);
- в) четвертое лицо (Г или опять же Л и Б) может тем или иным способом заметить, что В нравятся или не нравятся отношения А и Б, то есть может быть отношение к отношению к отношению (гамма-отношения);
- г) может быть отношение к отношению к отношению к отношению (дельта-отношения). Теоретически этот список можно продолжать до бесконечности. Реально же дальше гаммы-отношений рефлексия заходит редко.

Рано или поздно участники тренинга могут заметить, что человек так или иначе, но тоже может относиться к своему отношению к другому человеку. Чтобы не усложнять, следует признать, что такого рода отношение является частью отношения к другому человеку.

Сложность межличностных отношений ведущий демонстрирует с помощью набора ниток. Ведущий договаривается, что с помощью белых ниток обозначается хорошее, позитивное отношение, а с помощью черных — наоборот, негативное. Вызываются четыре добровольца. Сначала между двумя «выстраивается отношение» с помощью белой или черной нитки. Для этого нитка закрепляется на запястьях обоих участников. Можно придумать и другие оригинальные способы крепления ниток, главное — чтобы участники их не могли случайно обронить или потерять. «Бета-отношения» протягиваются от запястья третьего участника к середине первой нити. «Гамма-отношение»

аналогично протягиваются от запястья четвертого участника к середине второй нити.

Тоже рано или поздно какому-нибудь участнику тренинга может прийти в голову идея, что можно оба конца нити прикрепить к серединам других нитей. В ответ желательно предложить не усложнять модель.

Далее следует порассуждать о том, как много таких вот «невидимых нитей» пронизывает наши межличностные отношения, как это сложно для рефлексии. Если взять четырех людей, то для четырех людей может существовать 6 альфа-нитей, 12 бета-нитей, 36 гамма-нитей, 108 дельта-нитей. Чем больше людей, тем в геометрической прогрессии растет количество возможных нитей.

Также следует отметить, что бывают отношения крепкими, устойчивыми. Такие отношения могут не меняться годами, человек ведет себя строго в соответствии с этими отношениями. Данные отношения постоянно побуждают их носителей к тем или иным действиям. Но бывают отношения и слабыми, неустойчивыми. Такие отношения часто меняются — человек не всегда сообразуется в своих поступках с отношениями. Эти отношения не побуждают носителя сделать что-то, человек вообще может неделями не вспоминать про другого человека или же про отношения каких-то людей.

Ведущий договаривается о том, что крепкие отношения будут обозначаться с помощью толстых нитей, слабые – с помощью тонких.

Далее с помощью ниток и добровольцев ведущий моделирует разные случаи, разные схемы. Идти следует от простого к сложному. Постепенно можно вводить нитки других цветов. С помощью красных нитей, например, можно обозначать любовные отношения, синих — деловые, желтых — отношения дружбы и интереса и т.д. Между двумя людьми, таким образом, могут быть протянуты две и более нити разных цветов. Поняв общую идею, участники сами начинают предлагать дополнения в модель.

Собственно упражнение заключается в том, что одни участники загадывают схемы отношений, а другие их разгадывают. Здесь можно пойти двумя путями. Можно кого-то одного (или нескольких участников) выставить за двери, и тогда оставшиеся участники коллективно придумывают схемы-загадки. Другой способ — отдельный участник (или в микрогруппе) из оставшихся формирует схему. Тогда участники схемы должны сами угадать, какие у них межличностные отношения. Сначала рекомендуется пойти первым путем, а когда участники более-менее освоят модель — вторым.

В качестве усложнения (или упрощения) можно добавить явные роли: загадывающие пишут на табличках маркером название роли («учитель», «муж», «начальник», «сосед» и т.п.), которые крепятся на грудь носителю роли.

Задание 2 – тренинг «Дигикон»

Порядок действий

В соответствии с замыслом игры участники должны исполнять роли «узников» и «роботов» (то есть тех, кто ведет себя подобно механизмам). На

каждую «камеру» с 3-7 «узниками» положено по одному «роботу». Таким образом, из 12 участников можно сформировать 3 «камеры» по 3 «узника» в каждой и к ним 3 «роботов». Снабдите каждого бумагой и карандашом. Разбейте игроков на группы любой численности от 4 до 8 – размеры могут варьировать.

- 1. В каждой группе попросите одного добровольца сыграть робота. Предложите «роботам» представить, что они являются механическими рабами, которые обязаны повиноваться своим хозяевам. Они могут видеть, слышать, двигаться и реагировать, но не умеют говорить.
- 3. Сообщите остальным, что они являются «узниками», заключенными в камеры, и поместите каждую группу в угол или возле стены, отгородив ее столами и стульями, чтобы получилась «камера».

Расположите «камеры» как можно дальше друг от друга. «Роботы» стоят снаружи, перед камерами своих хозяев, и ждут начала деятельности.

4. Обратите общее внимание на большой дверной ключ, который вы положите у всех на виду. Ознакомьте всех со следующим сценарием. По ходу чтения он покажется

Ознакомьте всех со следующим сценарием. По ходу чтения он покажется сложным, но разъяснения займут всего несколько минут, и управлять игрой будет трудно лишь в первый раз. С каждым последующим разом она будет проходить всё легче, и вы даже начнете украшать ее всякими фантастическими подробностями.

5. Когда вы покончите с объяснениями, кратко ответьте на вопросы и убедитесь, что все понимают, что им нужно делать. Затем дайте «узникам» 5 минут на формирование «памяти» «роботов». Каждая «камера» должна обсудить, какие «слова» будут означать команды для «роботов», и записать их вместе с переводом на «нормальный» язык. Вы же продолжаете следить за ходом работы, никоим образом не вмешиваясь и тем более не встревая со своими предложениями. Если вы играете с международной группой, то почти наверняка обнаружите, что как минимум одна из команд берет слова из реально существующего — непонятного другим — языка, на котором говорит кто-либо из се членов: например, баскского или тамильского. Такое разрешается.

По истечении 5 минут удалите всех «роботов» из комнаты.

6. После этого объявите, что стражники сделали в тюрьме кое-какие перестановки, и немного сдвиньте мебель — например, перетащите стол на середину комнаты и скажите, что это туннель, по которому «роботам» придется ползти за ключом. Добавьте еще несколько препятствий, чтобы «роботам» пришлось, например, через что-то перелезать. Если хотите — можете перекладывать ключ с места на место, а если вы играете в «Дигикон» с очень умной группой, то можете позволить себе настоящую «подлость» и положить ключ туда, где «роботам» будет трудно его увидеть.

Сценарий.

Вы все являетесь героями научно-фантастического рассказа. Одни – пришельцы из космоса, а другие – роботы. Земляне заключили всех

пришельцев в тюрьму и заперли в камеры. Стража в любой момент может увести их на казнь. Единственная возможность для пришельцев убежать — приказать роботам принести ключ (лежит на виду), который подходит к двери каждой из камер. Но необходимо спешить, потому что неизвестно, кем окажутся пленники в других камерах, — друзьями или врагами.

Те, кому удастся бежать, могут либо выпустить остальных, либо убить их.

Роботы могут заходить куда угодно, кроме камер. До того, как узники смогут воспользоваться услугами своих роботов, им придется создать их «память» и отдать последним ряд команд, которые нужно записать. К сожалению, «память» роботов способна удержать лишь 10 команд, каждая из которых состоит максимум из двух слов. Это единственные звуки, на которые роботы могут реагировать. Более того — команды не могут отдаваться на каком-либо известном языке; они должны состоять из бессмысленных слов: например «зин» — «иди вперед» или «чат» — «иди назад». Это продиктовано тем, что в каждой камере сидят представители различных цивилизаций, у которых нет общего языка, и потому им приходится его изобретать.

В каждой камере группа заключенных должна выработать свои условные команды и занести их в «справочные таблицы» соответствующих роботов, чтобы затем им можно было приказать пойти, взять ключ и принести его в камеру. Таким образом, роботы реагируют на ряд заранее определенных команд. Эти команды, когда их усвоят, можно повторять и отдавать в любой последовательности. Однажды сформированную память роботов нельзя изменить.

7. После такого отдельные «узники» придут в полное смятение, поскольку им наверняка и в голову не приходило ввести в «память» «роботов» слова «ползти» или «перелезать». Успокойте их и посоветуйте «стараться изо всех сил».

После того как «пленники» уяснят последовательность действий, которые необходимо выполнить их «роботам», чтобы добыть ключ, пригласите «роботов» подойти к вам, заберите у них «шпаргалки», перемешайте их и снова раздайте так, чтобы ни у одного из них не оказалось в руках первоначального варианта. Это наверняка посеет панику как в рядах «роботов», так и «пленников». Вы же прокомментируйте свои действия тем, что роботы — всего лишь машины, и неважно, чьим командам они подчиняются.

Объявите, что теперь «роботы» готовы к действию.

В первый момент все игроки будут в замешательстве, по спустя время кто-либо из «узников», а может быть, сразу несколько, начнут выкрикивать команды из своих списков. «Роботы» примутся лихорадочно изучать собственные списки, чтобы выяснить, чьи в них проставлены команды и что они означают. В конце концов кто-нибудь из них узнает «свою» команду и отреагирует на нее, что подстегнет других игроков, – и начнется гонка.

Может подняться страшный шум: на «роботов» посыплются приказы, брань и одобрительные возгласы. В общей суматохе и напряжении играющие

могут немного подзабыть правила, так что сохраняйте бдительность и держите в узде наиболее ретивых игроков. Возможно, вам придется заталкивать людей назад в «камеры», проверять «словари», если у вас возникло подозрение, что «роботы» откликаются более чем па 10 командных слов, и запрещать команды, заставляющие «роботов» нападать друг на друга. При работе с молодежной группой лучше всего предупредить, что если один «робот» дотронется до другого, то оба немедленно «замрут» до тех пор, пока не поступит команда разойтись. Возможно, что непосредственно вам придется подать сигнал об окончании игры, поскольку игроки в пылу борьбы могут не заметить, что один из «роботов» уже захватил ключ, и его команда побеждает, а даже если и заметят, то зачастую, войдя в раж, продолжают направлять своих «роботов», полагая, что именно трудности по преодолению препятствий – наиболее важная часть игры. Или, наоборот: некоторые игроки могут сдаться задолго до финала, расценив свой «словарь» как никуда не годный. Однако такое решение может быть опрометчивым, поскольку при наличии творческого подхода даже очень бедный словарный запас можно использовать самым удивительным образом.

5.3 Задание к главе 3 «Научные исследования в профессиональном самоопределении: организация труда»

Задание 1 - Методы исследования, их классификация

1. Определите основные критерии классификации методов психолого-педагогического исследования, опираясь на позиции разных авторов. Заполните таблицу 5.1, пользуясь соответствующей литературой, сделайте выводы.

Таблица 5.1 Методы исследования

Авторы	Основания отбора	обоснование	Ошибка!	Эмпиричес кие	Математи ческие
Антонов А.В.					
Бабушкин Р.Б.					
Волошин П.И.					
Галушкин Л.С.					
Дунаевский Э.Н.					

- 2. Обоснуйте, почему исследователь не может ограничиться применением какого-либо одного метода, например наблюдения или анкетирования.
- 3. Укажите, какой метод сбора научной информации Вы изберете при индивидуальном изучении личности педагогически запущенного подростка.
- 4. Дополните логическую схему методов психолого-педагогического исследования и укажите основание для данной классификации в таблице 5.2. Таблица 5.2

Методы психолого-педагогического исследования

Эмпирические	Теоретические	?
Наблюдение	Анализ и синтез	Ранжирование
Эксперимент	Моделирование	

- 5. Составьте примерный перечень методов, необходимых для изучения в ходе эксперимента проблем, возникающих в процессе профессионального самоопределения. Обоснуйте свой выбор.
- 6. Объясните, в чем суть анализа и обобщения передового опыта в отличие от его описания в ходе исследования

Задание 2 – Качественные методы исследования корпоративной культуры

Глубинное интервью используется обычно как средство установления контакта с персоналом организации и сбора качественной информации, которую практически невозможно получить ни из документов, ни методом анкетирования. Это мнение сотрудников о компании, ее ресурсах и трудностях в развитии; уровень мотивации; предложения по совершенствованию работы, внутренние конфликты, неформальные связи и информация приватного характера. Опишите по приведенной ниже схеме любую из известных Вам организаций.

1 вопрос: Можете ли вы описать культуру, которая сложилась в вашей организации?

2 вопрос: Ключевые стратегические ценности компании:

- а) какие представления лежат в основе сложившейся в организации практики управления?
 - б) что самое важное в этом деле?
 - в) как это проявляется в работе компании?
 - 3 вопрос: Организационные символы:

- а) существуют ли какие-то специальные понятия, термины, слова, которые понятны только членам вашей организации?
- б) «герои» организации: люди какого типа имеют наибольшие шансы сделать быструю карьеру в вашей организации? Что отличает людей, добившихся наибольшего успеха в вашей организации?

4 вопрос: Правила и традиции:

- а) каких правил и традиций придерживаются члены организации в работе и при проведении досуга?
 - б) какие события отмечаются в вашей организации?
 - 5 вопрос: Организационные ценности:
- а) что люди приветствуют? Что вызывает всеобщее осуждение или неодобрение?
- б) какие изменения в организации работы, в отношении к делу работники хотели бы видеть?

5.4 Задания к главе 4 «Организация работы по повышению научнотехнических знаний работников»

Задание 1 – Тест по определению стиля принятия решений

Отметьте по каждому пункту те варианты ответов, которые в большей степени отвечают вашим ощущениям или действиям.

1 Часть А

- 1. Меня больше волнуют: а) чувства людей; б) их права.
- 2. Я обычно лучше общаюсь: а) с людьми, наделенными воображением; б) с реалистичными людьми.
- 3. Лучшим комплиментом для меня будет, если меня назовут: а) личностью с настоящими чувствами; б) последовательно ответственной личностью.
- 4. В работе с другими людьми мне больше нравится: а) делать все, как обычно; б) использовать свой собственный путь.
- 5. Меня больше беспокоят: а) фантастические теории; б) люди, которым не нравятся эти теории.
- 6. Высшей похвалой будет, если человека назовут: а) личностью с воображением; б) личностью со здравым смыслом.
- 7. Я часто позволяю: а) моему сердцу управлять головой; б) моей голове управлять сердцем.
- 8. Я думаю, что серьезной ошибкой будет: а) показать слишком много теплоты; б) быть черствым.
- 9. Если бы я был(а) учителем, я, скорее всего, преподавал(а): а) теоретические дисциплины; б) практические дисциплины.

Часть В

Какое из двух предложенных слов больше привлекает вас:

- 10. а) сострадание; б) предусмотрительность;
- 11. а) справедливость; б) милосердие;

- 12. а) производство; б) дизайн;
- 13. а) мягкий; б) твердый;
- 14. а) некритический; б) критический;
- 15. а) буквальный; б) образный;
- 16. а) одаренный воображением; б) фактический.

Обработка результатов: Отметьте каждый из своих ответов в нижеприведенной таблице. Например, если вы ответили на первый вопрос а), то отметьте 1а в колонке «чувства». За этот ответ вы получите 0 баллов. И так распределяются все ответы.

Таблица распределения ответов

Таблица 5.1

				1 ' '			
ощущения	оценка	интуиция	оценка	мышление	оценка	чувства	оценка
26	1	2a	2	16	1	1a	0
4a	1	46	1	36	2	3a	1
5a	1	56	1	7б	1	7a	1
6б	1	6a	0	8a	0	8б	1
9б	2	9a	2	10б	2	10a	1
12a	1	12б	0	11a	2	11б	1
15a	1	15б	1	136	1	13a	1
166	2	16a	0	146	0	14a	1
Максимум	(10)	Максимум	(7)	Максимум	(9)	Максимум	(7)
Сумма		Сумма		Сумма		Сумма	

Напишите «интуиция», если оценка интуиции равна или больше, чем оценка ощущений.

Напишите «ощущение», если оценка ощущения больше оценки интуиции.

Напишите «чувства», если оценка чувств больше, чем оценка мышления.

Напишите «мышление», если оценка мышления больше, чем оценка чувств.

Высокая оценка по интуиции говорит о том, что вы воспринимаете мир как единое целое. Вы стремитесь быть творческой личностью. Высокая оценка ощущений означает, что вы реалистичны и воспринимаете мир таким, какой он есть. Высокая оценка по чувствам означает, что вы принимаете решения на основе внутренних чувств. Высокая оценка по мышлению означает высоко логичный и аналитический подход к принятию решений.

Задание 2 – «Положительное» и «отрицательное» подкрепление

Этапы: 1. Выбирают двух добровольцев. Они выходят из аудитории.

2. Преподаватель определяет предмет поиска для добровольцев. Он не должен бросаться в глаза, но должен быть виден в аудитории.

- 3. Преподаватель определяет возможности воздействия на добровольцев, используемые для «отрицательного» подкрепления (свист, возгласы «у-у» и т.п.), когда он отходит от предмета, а для «положительного» аплодисменты, когда подходит близко.
 - 4. Записать время, затраченное на поиск предмета.
- 5. Первый доброволец входит в комнату и ему говорят: «Ваша задача определить предмет и притронуться к нему. Нельзя говорить или задавать вопросы».
- 6. Доброволец ищет, а аудитория использует «отрицательное» подкрепление.
- 7. Второму добровольцу говорят: «Ваша задача определить предмет и притронуться к нему. Нельзя говорить или задавать вопросы».
- 8. Доброволец ищет, а аудитория использует «положительное» подкрепление.

Обзор результатов:

- 1. Объявляется время, затраченное на поиск.
- 2. Вопросы для дискуссии:
- а) Чем отличается поведение добровольцев?
- б) Как можно использовать это упражнение в организациях?

Задание 3 – Навыки ведения телефонных переговоров

Перед вами серия фраз, которые были сказаны служащими вашей организации при беседе с вашими клиентами. Если вы считаете, что фраза производит на клиента положительное впечатление, пометьте ее буквой «П», а если отрицательное - буквой «О».

- 1. Доброе утро. Это коммерческий банк «Русь». У телефона Никитин Алексей. Чем я могу помочь вам?
- 2. Извините, это не в моей компетенции. Вам нужно позвонить в отдел кредитов.
 - 3. Доброе утро, банк «Русь».
 - 4. Заведующая вышла. Ей что-нибудь передать?
 - 5. Спасибо за звонок. Звоните чаще!
- 6. Извините, я не работаю в этом отделе, поэтому ничем вам помочь не могу.
 - 7. Доброе утро, отдел снабжения.
- 8. Мне трудно сказать, почему наш сотрудник не позвонил вам. Вы не пробовали позвонить ему еще раз?
 - 9. Извините, что я заставил вас ждать. Чем я могу помочь вам?
- 10. Я понимаю вас. Мне кажется, что кто-то из сотрудников допустил оплошность. Я постараюсь все проверить. Чем я еще могу помочь вам?
 - 11. Так, кого вы ждете?
- 12. Михаил Иванович, извините, пожалуйста, за задержку документов. Постараюсь их выслать с оказией.
 - 13. Спасибо. При случае я позвоню вам.

- 14. Вы сомневаетесь в наших возможностях? Я понимаю. Жду вашего звонка. Спасибо за звонок.
 - 15. Расскажите как это случилось.
 - 16. Рад вашему звонку. Как у вас дела?
 - 17. Да, это я. Хочу вам сообщить неприятную информацию.
- 18. Извините, пожалуйста. Я принимаю загородную телефонограмму. Можно я перезвоню вам через 10 минут?
 - 19. К сожалению, Юрий Михайлович еще обедает.
- 20. Спасибо за звонок. Такого человека, как вы, мы готовы выслушать всегда.
- 21. Извините за задержку. У нас все заняты, поэтому никто не берет трубку.
 - 22. Юрий Михайлович пошел к врачу. Должен вернуться к концу дня.
- 23. Здравствуйте, банк «Русь», у телефона дежурный экспедитор Сергеев. Слушаю.
 - 24. Вы не правы. Однако, что вы скажете про акции нашего банка?
- 25. Извините. К сожалению, я должен идти по вызову. Давайте свяжемся завтра в десять утра. Я вам позвоню. Спасибо за звонок.

Подсчитайте количество несовпадений.

1-∏	8-O	14-∏	20-O
2-O	9-∏	15-O	21-O
3-∏	10-Π	16-Π	22-O
4-∏	11 - O	17-O	23-П
5-O	12-O	18-∏	24-O
6-O	13-O	19-O	25-П
7-O			

Оценка: Если выявлено более 3-х несовпадений, то это означает, что с искусством ведения телефонных переговоров у данного лица дела обстоят не совсем благополучно. Прежде, чем допускать его до телефона, он должен пройти специальный тренинг.

Задание 4 – Тест «Выявление уровня самооценки»

- 1. Как часто вас терзают мысли, что вам не следовало говорить или делать что-то?
 - а) очень часто (1 балл);
- б) иногда (3 балла).

Если вы общаетесь с остроумным человеком, вы:

- а) постараетесь победить его в остроумии (5 баллов);
- б) не будете ввязываться в соревнование, а отдадите ему должное и выйдете из разговора (1 балл).

Выберите одно из мнений, наиболее вам близкое:

- а) то, что многим кажется везением, на самом деле результат упорного труда (5 баллов);
- б) успехи зачастую зависят от счастливого стечения обстоятельств (1 балл);
- в) в сложной ситуации главное не упорство или везение, а человек, который сможет одобрить или утешить (3 балла).

Вам показали шарж или пародию на вас. Вы:

- a) рассмеетесь и обрадуетесь тому, что в вас есть что-то оригинальное (3 балла);
- б) тоже попытаетесь найти что-то смешное в вашем партнере и высмеять его (4 балла);
- в) обидитесь, но не подадите вида (1 балл).

Вы всегда спешите, вам не хватает времени или вы беретесь за выполнение заданий, превышающих возможности одного человека?

- а) да (1 балл);
- б) нет (5 баллов);
- в) не знаю (3 балла).

Вы выбираете духи в подарок подруге. Купите:

- а) духи, которые нравятся вам (5 баллов);
- б) духи, которым, как вы думаете, будет рада подруга, хотя вам лично они не нравятся (3 балла);
 - в) духи, которые рекламировали в недавней телепередаче (1 балл).
- 2. Вы любите представлять себе различные ситуации, в которых вы ведете себя совершенно иначе, чем в жизни?
- а) да (1 балл);
- б) нет (5 баллов);
- в) не знаю (3 балла).

Задевает ли вас, когда ваши коллеги (особенно молодые) добиваются большего успеха, чем вы?

- а) да (1 балл);
- б) нет (5 баллов);
- в) иногда (3 балла).

Доставляет ли вам удовольствие возражать кому-либо?

- а) да (5 баллов);
- б) нет (1 балл);
- в) не знаю (3 балла).

Закройте глаза и попытайтесь представить себе 3 цвета:

- а) голубой (1 балл);
- б) желтый (3 балла);
- в) красный (5 баллов).

Ключ к тесту 50-38 баллов

Вы довольны собой и уверены в себе. У вас большая потребность доминировать над людьми, вы любите подчеркивать свое «Я», выделять свое

мнение. Вам безразлично то, что о вас говорят, но сами вы имеете склонность критиковать других. Чем больше у вас баллов, тем больше вам подходит определение: «Вы любите себя, но не любите других». Вы слишком серьезно к себе относитесь, не принимаете никакой критики.

37-24 балла

Вы живете в согласии с собой, знаете себя и можете себе доверять. Вы обладаете ценным умением находить выход из трудных ситуаций как личного, так и делового характера. Формулу вашего отношения к себе и

окружающим можно выразить словами: «Доволен собой, доволен другими». У вас нормальная здоровая самооценка, вы умеете быть для себя поддержкой и источником силы и – что самое главное – не за счет других.

23-10 баллов

Очевидно, вы недовольны собой, вас мучают сомнения и неудовлетворенность своим интеллектом, способностями, достижениями, своей внешностью, возрастом... Остановитесь! Кто сказал, что любить себя плохо? Кто внушил вам, что думающий человек должен быть постоянно собой недоволен? Разумеется, никто не требует от вас самодовольства, но вы должны принимать себя, уважать себя, поддерживать в себе этот огонек.

Задание 5 — Тест «Видят ли меня другие человеком, заслуживающим доверия?»

Для того, чтобы заглянуть в мысли других о том, насколько вам можно доверять, ответьте на следующие утверждения.

Оценивать вас будет другой человек, которого вы выберете сами. Используйте следующую шкалу для оценки каждого вопроса: Абсолютно не согласен 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Абсолютно согласен.

- 1. От меня ждут честной игры.
- 2. Вы можете мне доверять и знаете, что я буду держать в себе то, что вы мне доверите.
 - 3. От меня ждут правду.
 - 4. Я никогда не стал(а) бы намеренно искажать свое мнение о других.
- 5. Если меня о чем-нибудь попросят, то можно рассчитывать на то, что я выполню эту просьбу.
- 6. Если у меня с кем-то назначена встреча, то можно рассчитывать, что я быстро приду.
- 7. Если я займу деньги, то можно рассчитывать на то, что я их верну как можно быстрее.

Суммируйте результаты.

Если общий итог составит: 57–70 — вас воспринимают как человека, заслуживающего высокого доверия; 21–56 — вас воспринимают как человека, заслуживающего среднего уровня доверия; 7–20 — вас воспринимают как человека, заслуживающего низкого уровня доверия.

Задание 6 - Тест «Пользуетесь ли вы уважением в коллективе»?

Постарайтесь внимательно прочесть предложенные вопросы тестов и быстро ответить на них, выбрав правильный, на ваш взгляд, ответ:

- 1. Я трезво и объективно оцениваю себя самого.
- а) всегда;
- б) в общем;
 - в) иногда;
- г) почти никогда.
 - 2. Я ценю справедливую критику, но должен сказать, что те, кто критиковал мои решения, проявили злую волю и пренебрежение.
- а) всегда;
 - б) в общем;
- в) иногда;
 - г) почти никогда.
 - 3. Я могу безошибочно оценить отношение моих коллег ко мне.
 - а) всегда;
- б) в общем;
 - в) иногда;
- г) почти никогда.
 - 4. Никогда не следует прислушиваться к мнению других.
 - а) согласен полностью;
 - б) согласен частично;
- в) скорее не согласен;
- г) совершенно не согласен.
- 5. Я стараюсь сохранить критическое отношение к себе, но могу сказать, что всегда принимаю правильные решения.
- а) всегда;
 - б) в общем;
- в) иногда;
 - г) почти никогда.

Меня нервирует нелояльность людей, которые публично выступают против меня.

- а) всегда;
 - б) в общем;
- в) иногда;
 - г) почти никогда.
- 6. Я признаю право на критику, но должен отметить, что большинство моих критиков не имеют на это морального права.
 - а) согласен полностью;
 - б) согласен частично;
- в) скорее не согласен;
- г) совершенно не согласен.

Многим коллегам безразличны мои неудачи.

- а) совершенно верно;
- б) частично верно;

- в) скорее неверно;
 - г) совершенно неверно.

Люди, которые хотят меня поучать, должны сами сначала научиться.

- а) согласен полностью;
 - б) согласен частично;
 - в) скорее не согласен;
 - г) совершенно не согласен.

Ключ теста:

Подсчитайте количество ответов: $a = ...; \delta = ...; s - ...; r =$ Определите число преобладающих ответов.

Если у вас явно преобладают ответы **«а»** — будьте осторожны: «комплекс угрожаемого уважения коллективом» может стать вашей «болезнью».

Если у вас явно преобладают ответы «**б**», то можно признать, что вы очень осторожны, но нельзя исключить у вас предрасположенности к данной «болезни».

Если у вас явно преобладают ответы **«в»,** то вы занимаете относительно своих коллег слишком оборонительную позицию.

Если у вас явно преобладают ответы «г», то, скорее всего, вы не пользуетесь уважением своих коллег.

Задание 7 – «Роль индивида в организации»

Преподаватель нацеливает студентов на работу в условиях поминутного соревнования на выживание (каждый шаг оценивается и штрафуется). Личная задача каждого — обойти всех по энергии, включенности, желанию победить. Несмотря на то, что все работают «столами», это не командном игра. Каждый должен помнить, что здесь и сейчас каждый сам за себя.

Штрафуется:

умышленное затягивание;

- молчание, отказ, возмущение;
- торможение;

лишний вопрос;

- запрещенные переговоры;
- нарушение сроков (раньше или позже);

позиции «не могу», «не знаю», «не хочу».

Отмечается умение:

- отстаивать свои позиции;
- говорить по существу;
- слушать другого;
- способность вести за собой и быть лидером;
- способность не терять активности.

Тренинг «Роль» проходит в два этапа: «Роль: версии, реалии, шанс». Первый этап – «Версии» – необходим для того, чтобы участники тренинга могли ознакомиться с наиболее характерными чертами управленца.

Преподаватель предлагает «столам» для обслуживания четыре роли управленца:

- технократ;
- демократ;

бюрократ;

- гуманократ.

Какие характерные признаки у каждой из этих ролей? Какие общие черты присущи каждому из этих руководителей? В чём сила и слабость его позиций?

Составление портрета к каждой роли управленца занимает во времени 40 минут. Через каждые 7 минут ассистенты преподавателя осуществляют пересадку за столами, и от каждого стола участник, выбранный по жребию, докладывает о результатах «коллективной» работы.

Итак:

технократ: главное – производство;

демократ: главное – мнение большинства;

- бюрократ: главное распорядок и процедура;
- гуманократ: главное человек.

Второй этап тренинга «Роль» — «Шанс». Студентам для индивидуальной работы дается 10 минут, в течение которых им необходимо продумать свои позиции — что им ближе, каждую из ролей (или смешение каких ролей) участники выберут себе, если станут руководителями. На доклад каждому предоставляется 2 минуты.

Характерно, что каждый студент в своей работе руководителем применил бы не одну, а — в зависимости от целей и ситуации — различные позиции.

Задание 8 – (мозговой штурм) Научиться находить положительные и отрицательные стороны различных ситуаций, которые возникают в процессе делового общения в организации. Участники разделяются на группы по 5-6 человек. Задача написать аргументы за и против при анализе таких ситуаций: руководителя, опоздание работника плохое настроение работу, предупреждение несвоевременное временное за выполнение задания, отключение электронной сети.

Задание 9 — Создание талисмана-оберега группы, написание гимна группы. Рисование символики группы.

Задание 10 – «Взаимные претензии»

Цель — сплочение в группе, формальное открытие тренинга самопретензии участников, получение участниками обратной связи.

Инструкция сейчас мы разобьемся на пары. Мы с вами будем действовать по алгоритму

Первый этап работы заключается в том, что каждый самостоятельно рисует образ, отвечая на вопрос « Я и моя профессия». На выполнение первого этапа 5 минут

Второй этап: вы рассказываете своему партнеру о себе и своем рисунке, расскажите друг другу о себе как можно подробнее.

Третьим этапом будет представление группе своего партнера. Поэтому постарайтесь получить как можно больше разносторонней информации о своем партнере. Хотелось бы, чтобы вы отразили в самопретензии следующие самые важные вопросы:

- 1. Как я вижу свою профессию
- 2. Что я ценю в самом себе
- 3 Предмет моей гордости
- 4 Что я умею делать лучше всего?

На выполнение второго этапа 5 минут. После этого организуется в парах. Комментарии:

- 1. Какие качества ты наиболее ценишь в людях
- 2. Что ты считаешь самым отвратительным
- 3. Если человек, который оказал сильное влияние на твою жизнь, кто он?
- 4. Чего бы тебе хотелось добиться в жизни?

Вопросы для обсуждения

- 1. Оцени успешность твоей претензии своего партнера
- 2. Что ты чувствовал, когда твой партнер не успел уложиться в отведенное время (замолчал раньше чем закончилась минута)
 - 3. Удалось ли партнеру верно изложить сведения о тебе?
 - 4. Получилось у твоего партнера стать твоим двойником
 - 5. Правильно ли он угадал ответы, которые он давал от твоего имени
 - 6. Тяжело ли было говорить от имени другого.

Задание 11 – Командный опыт

- 1. Сначала каждый студент оценивает положительный и отрицательный опыт своей работы в группе.
 - 2. Сформировать группы 4–5 человек.
- 3. Каждый человек в группе поделится положительным опытом работы в группе.
- 4. После завершения этого этапа каждый человек в группе поделится отрицательным опытом работы в группе.
 - 5. Проанализируйте ответы:
- а) Что общего было при описании положительного опыта? Отрицательного опыта?
- б) Какое может быть применение полученной информации? Что делает команды более эффективными?

Задание 12 – Построение социограммы

Социограмма является способом определения модели взаимодействия, влияния и т.п. в группе. Социограмма основана на восприятии людьми влияния, производительности, расположения и т.д. Каждый человек в группе должен иметь возможность выбора среди других членов группы. Выбор направлен на определение наиболее и наименее влиятельного, производительного и тому подобного работника.

Чтобы подготовить социограмму вашей группы, во-первых, каждый член группы должен ответить на первые три вопроса. Затем следует подготовить социограмму группы согласно указаний (четвертый вопрос).

Для каждой социограммы нужен лист бумаги. Назовите первый лист «Влияние», второй лист «Вклад» и третий лист «Расположение». На каждом листе нарисуйте такое количество кружков, сколько человек в вашей группе. Обозначьте каждый кружок именем члена группы, включая себя.

Чтобы разработать социограмму «Влияние», каждый член группы начинает построение с выбранного им человека. Затем стрелками соединяются кружки, обозначающие влияние на других членов группы. Социограмма считается построенной, когда на ней обозначено влияние всех членов группы. Такой же процесс используется для построения социограмм «Вклад» и «Расположение».

Вопросы для построения социограмм

- 1. Кто является наиболее влиятельным членом группы? (Себя не включайте).
- 2. Кто из членов группы вкладывает больше всех для выполнения общей работы? (Себя не включайте).
- 3. Перечислите имена людей в вашей группе, от общения с которыми вы больше всего получаете удовольствие. (Включайте себя. Перечислите как можно больше человек).
 - 4. Подготовьте на основе этих данных три групповые социограммы.

Глава 6

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

В теоретической части следует ответить на все поставленные вопросы, вопрос ответ на каждый должен занимать около одной страницы машинописного текста одинарным интервалом. В первой части практического задания следует выбрать свое направление магистратуры и заполнить бланк: Определение источниковой базы компетенций освоения «Профессиональное самоопределение и управление коллективом», остальные бланки не заполняются. Индивидуальное задание заполняется на основании получаемой квалификации ПО диплому профессиональной или виду деятельности, который осуществляет магистрант.

Контрольные вопросы составлены так, чтобы проверить теоретическую подготовку студента, а задачи представлены в виде сложившихся ситуаций, разрешение которых требует разъяснения и обоснования.

Обучающиеся заочной формы обучения с целью контроля знаний выполняют контрольную работу в рамках избранного направления магистратуры.

Контрольная работа должна состоять из следующих структурных элементов:

- 1. Титульный лист
- 2. Содержание
- 3. Основная часть. Объем составляет 15-20 стр.
- 3.1 Теоретическая часть (выбрать тему по номеру зачетной книжки)
- 3.2 Практическая часть (выбрать свое направление подготовки)
- 3.3 Индивидуальное задание (в соответствии с занимаемой должности)
- 4. Список использованных источников. Состоит из 5-7 источников литературы, не ранее 2012 г.
 - 5. Приложения (по желанию).

Теоретическая часть контрольной работы

Цель контрольной работы заключается чтобы В TOM, помочь магистрантам глубоко изучить все разделы курса, проверить умение самостоятельно работать над литературой, излагать теоретические положения, решать конкретные вопросы по основам теории управления и правильно применять действующее законодательство. Выполнение данной контрольной работы рассчитано на подготовку магистрантов, для которых требуются глубокие теоретические знания и практические навыки. Для этого требуется изучение самостоятельное дополнительной решение литературы практических задач, которые предусмотрены в контрольной работе.

Контрольные вопросы составлены так, чтобы проверить теоретическую подготовку студента, а задачи представлены в виде сложившихся ситуаций, разрешение которых требует разъяснения и обоснования.

Перед написанием работы необходимо внимательно ознакомиться с содержанием вопросов (или задачи) по учебнику, изучить рекомендуемую

литературу. Все ответы на теоретическую и практическую часть должны базироваться на материалах по направлению магистратуры по которому обучается магистрант.

В теоретической части следует ответить на все поставленные вопросы, каждый вопрос должен занимать около одной ответ машинописного текста одинарным интервалом. В первой части практического задания следует выбрать свое направление магистратуры и заполнить бланк: источниковой базы Определение освоения компетенций дисциплины «Профессиональное самоопределение и управление коллективом», остальные бланки не заполняются. Индивидуальное задание заполняется на основании квалификации профессиональной получаемой ПО диплому ИЛИ виду деятельности, который осуществляет магистрант.

Ответы на контрольные вопросы должны быть полными, обстоятельно изложены и в целом раскрывающими содержание вопроса.

Методы работы с материалом

Сначала прочитайте всю имеющуюся информацию, чтобы составить целостное представление о ситуации. Читая, не пытайтесь сразу анализировать. Составьте общее мнение о ситуации.

Еще раз внимательно прочитайте информацию. Выделите те абзацы, которые вам показались важными.

Постарайтесь охарактеризовать ситуацию. Определите, в чем ее сущность, а что второстепенно. Затем письменно зафиксируйте выводы — основную проблему и проблемы, ей подчиненные.

1. Зафиксируйте все факты, касающиеся этой проблемы (не все факты, изложенные в ситуации, могут быть прямо связаны с ней). Так будет легче проследить взаимосвязь между приведенными данными.

Сформулируйте критерий для проверки правильности предложенного решения. Попробуйте найти альтернативные варианты решения, если такие существуют. Какие из них наиболее удовлетворяют критерию?

2. Разработайте перечень практических мероприятий по реализации вашего решения. Многие окончательные решения не имеют успеха из-за невозможности их практического осуществления.

Решение задач преследует цель приобретения студентами навыков практического применения теоретических положений. Поэтому даже правильный ответ не может быть признан удовлетворительным, если он лишен обоснования.

Вопросы для контроля понимания материала

1. Внимательно ли я прочитал информацию?

Учел ли я все относящиеся к делу факты?

Не слишком ли узко я понимаю абсолютную правильность или неправильность любого высказывания? Ведь совсем необязательно, что выводы будут верными лишь потому, что они противоположны неверным выводам?

Принял ли я во внимание тот факт, что могу попасть под влияние своих собственных предубеждений, предрассудков или предвзятого мнения?

Не слишком ли я обобщаю и правильно ли сделаны обобщения? Не стоит ли вернуться к деталям?

Как я представляю себе реализацию принятых решений на практике? Каковы будут последствия? Могут ли возникнуть новые проблемы?

Требования к оформлению контрольной работы

- 1. Объем контрольной работы не должен превышать 12 страниц печатного текста.
- 2. На титульном листе указывается: фамилия, имя, отчество студента, курс, группа, название учебного заведения.
- 3. Страницы должны иметь нумерацию, параметры страницы (сверху и снизу 2, справа 1,5, слева 2,5 см.).
- 4. В конце работы необходимо дать перечень использованной литературы с указанием наименования, автора, года и места издания (начиная с 2011 года).
- 5. После списка использованной литературы ставится дата выполнения контрольной работы и подпись студента.

Контрольная работа оценивается «зачтено» и «не зачтено». Студенты, не получившие зачета по контрольной работе или ее представившие, к экзамену не допускаются.

Теоретическая часть контрольной работы состоит из 8-10 страниц, может иметь структурные разделы.

- 1. компетентностный подход в высшем профессиональном образовании;
- 2. информационная система поддержки принятия решений в процессе профессионального самоопределения; аспекты профессионального самоопределения личности;
- 3. профессиональная научно-консультативная деятельность в области управления персоналом: социологический анализ; внутрифирменные социальные программы: опыт лучших компаний; команда как разновидность коллектива: основные признаки и особенности управления;
 - 4. многомерные модели руководства и их особенности;
 - 5. подходы к процессу делегирования полномочий: российские и зарубежные модели;
 - 6. виды трудовых коллективов и особенности управления ими;
 - 7. учет психологических особенностей личности в процессе управления персоналом.

Практическая часть контрольная работа 15.04.02 Технологические машины и оборудование – Определение источниковой базы освоения компетенций дисциплины «Профессиональное самоопределение и управление коллективом»

Компетенции по ФГОС ВО		Fy6 yyappadyyyaayas a
компетенции по ФГОС ВО	Источники	Библиографическое
OK 7		описание
ОК-7 способностью проявлять	Федеральный закон	
инициативу, в том числе в	Подзаконные акты	
ситуациях риска, брать на себя	Монографии	
всю полноту ответственности,	Статьи	
учитывая цену ошибки, вести	Периодические издания	
обучение и оказывать помощь	Учебно-методическое	
сотрудникам	пособие	
	Ресурсы сети «Интернет»	
ОПК-2 способностью на научной	Федеральный закон	
основе организовывать свой	Подзаконные акты	
труд, самостоятельно оценивать	Монографии	
результаты свой деятельности,	Статьи	
владением навыками	Периодические издания	
самостоятельной работы в сфере	Учебно-методическое	
проведения научных	пособие	
исследований	Ресурсы сети «Интернет»	
ОПК-7способностью	Федеральный закон	
организовывать работу по	Подзаконные акты	
повышению научно-технических	Монографии	
знаний работников	Статьи	
	Периодические издания	
	Учебно-методическое	
	пособие	
	Ресурсы сети «Интернет»	
ПК-22 способностью и готов	Федеральный закон	
использовать современные	Подзаконные акты	
психолого-педагогические	Монографии	
теории и методы в	Статьи	
профессиональной деятельности	Периодические издания	
	Учебно-методическое	
	пособие	
	Ресурсы сети «Интернет»	

Индивидуальное задание контрольной работы

1. Документальное оформление требований к кандидатам

Требования к кандидатам оформляются в виде таблицы с выделением разделов и подразделов. В таблице 1 представлена примерная форма перечня требований. Привести пример требований претендента в конкретной должности.

Таблица 1 – Требования к претендентам на должность

ТРЕБОВАНИЯ К ПРЕТЕНДЕНТАМ НА ДОЛЖНОСТЬ	
Требования к претендентам	Градация
	по
	важности:
	1 - очень
	важно,
	2 - важно,
	3 -
	желательно
1. Профессиональная подготовка (нужное подчеркнуть и	
пояснить)	
1.1. Высшее специальное образование (с указанием	
специальности)	
1.2. Другие виды образования	
1.3. Специальная подготовка	
1.4. Иностранные языки	
1.5. Особые специальные знания	
2. Опыт профессиональной деятельности в следующих	
областях:	
(по возможности с указанием стажа работы)	
2.1.	
2.2.	
2.3.	
3. Личностные предпосылки (нужное подчеркнуть и пояснить)	
3.1. Устная речь (при контактах с населением, доклады,	
консультации граждан, на собраниях и т.д., при участии в	
заседаниях)	
3.2. Письменная речь (регулярно повторяющиеся контакты в	
письменной форме, обмен письменной информацией, подготовка	
локальных нормативных актов, умение дать письменное	
заключение о заявлениях и запросах, контакты с внешними	
адресатами)	
3.3. Обращение с гражданами (посетителями)	
3.4. Умение вести переговоры (например, переговоры с,	
изложить трудность или значение переговоров)	
3.5. Умение принимать самостоятельные решения (подход к	
задачам и полномочиям, требующим высокой степени	

самостоятельности при принятии решений)	
3.6. Умение проявить инициативу, высказать целый ряд идей в	
связи с (привести примеры)	
3.7. Организационные способности, в частности, при организации	
трудовой деятельности в подразделении	
3.8. Умение руководить сотрудниками	
4. Возможные другие предпосылки:	
4.1.	
4.2.	
4.3.	

2. Распределение времени между видами деятельности (параметрами подотчетности) и функциями (обязанностями)

Характеристика работы в конкретной должности должна включать в себя указания: какая часть совокупного фонда рабочего времени приходится на каждый вид деятельности и на каждую функцию, обязанность.

Последнее обстоятельство, на первый взгляд, кажется второстепенным. На практике же распределение времени между обязанностями является одним из факторов, который влияет на принятие решения о трудоустройстве или об увольнении.

На практике распределение времени фиксируется одновременно с указанием (a) видов деятельности, (б) функций, обязанностей и ответственностей по каждому виду деятельности.

В рекомендованных литературных источниках содержатся примеры распределения времени между видами деятельности (параметрами подотчетности) и функциями (обязанностями) должностных лиц.

Соответствующий опыт распределения времени между видами деятельности (параметрами подотчетности) и функциями (обязанностями) должностного лица уже имеется и в самарских организациях.

В таблице 2 указан пример распределения совокупного фонда времени работы в должности доцента.

Таблица 2 - Распределение затрат времени доцента между видами деятельности и функциями

Виды деятельности		Функции, обязанности и ответственности		
Наименование	Затраты	Наименование	Затраты	
	времени, %		времени,	
	к итогу		% к итогу	
А) обучение	50	А1. Читать лекции	12	
студентов		А2. Вести семинары	12	
		А3. Руководить написанием	5	
		контрольных работ заочниками		
		А4. Руководить написанием	5	
		курсовых работ		
		А5. Руководить написанием	10	

		дипломных работ	
		Аб. Консультировать студентов	1
		А7. Принимать курсовые	2
		экзамены	
		А8. Принимать зачеты	1
		А9. Принимать государственные	2
		экзамены в составе	
		Государственной	
		аттестационной комиссии	
Б) научная	50		50
деятельность			
В) методическая			
работа			
Г) саморазвитие			
		Итого:	100

Глава 7 ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

1 Управление этикой и социальной ответственностью организации за принятые решения, в том числе обучение сотрудников

- 1. Основные направления внутренней корпоративной социальной политики:
- в- охрана труда и промышленная безопасность;
- в- развитие кадрового потенциала;
- в- разработка и реализация целевых программ и проектов;
- в- минимизация негативных социальных последствий реструктуризации компании и модернизации производства.
- 2. Основные направления внутренней корпоративной социальной политики:
- в- управление оплатой труда и мотивацией сотрудников;
- в- обучение и развитие персонала;
- в- взаимодействие с органами государственной власти, общественными организациями;
- в- ответственное исполнение налоговых обязательств перед бюджетами всех уровней.
- 3. Основные направления внутренней корпоративной социальной политики:
- в- взаимодействие с профессиональными союзами;
- в- развитие корпоративной культуры и корпоративных ценностей.
- в- реализация корпоративных программ в сфере благотворительности;
- в- регулярный мониторинг результатов реализации внешней социальной политики компании, аудит эффективности корпоративных коммуникаций.
- 4. Основные направления внешней корпоративной социальной политики:
- в- охрана труда и промышленная безопасность;
- в- развитие кадрового потенциала;
- в- разработка и реализация целевых социальных программ и проектов, направленных на обеспечение социально-экономического и культурного развития территорий стратегических интересов компании;
- в- минимизация негативных социальных последствий реструктуризации компании и модернизации производства, связанных с высвобождением работников.
- 5. Основные направления внешней корпоративной социальной политики:
- в- управление оплатой труда и мотивацией сотрудников;
- в- обучение и развитие персонала;
- в- взаимодействие с органами государственной власти, общественными организациями;
- в- ответственное исполнение налоговых обязательств перед бюджетами всех уровней.
- 6. Основные направления внешней корпоративной социальной политики:
- в- взаимодействие с профессиональными союзами;
- в- развитие корпоративной культуры и корпоративных ценностей.

- в- реализация корпоративных программ в сфере благотворительности;
- в- регулярный мониторинг результатов реализации внешней социальной политики компании, аудит эффективности корпоративных коммуникаций.
- 7. Приоритеты внутренней социальной корпоративной политики:
- в- высокие управленческие компетенции и квалификация персонала;
- в- эффективное использование трудовых ресурсов;
- в- создание благоприятного социального климата для эффективного развития компании;
- в- сотрудничество с органами государственной власти по вопросам развития энергетики, обеспечения промышленной безопасности, охраны труда и охраны окружающей среды.
- 8. Приоритеты внешней социальной корпоративной политики:
- в- совершенствование систем базового вознаграждения и стимулирования, мотивированность сотрудников;
- в- достижение мировых стандартов в области охраны труда и промышленной безопасности;
- в- участие совместно с региональными администрациями в реализации национальных проектов в сфере улучшения жилищных условий, развития образования, здравоохранения и культуры в регионах присутствия компании;
- в- повышение привлекательности территорий деятельности компании для молодежи, привлечение молодежи в отрасль.
- 9. Приоритеты внешней социальной корпоративной политики:
- в- рост качества жизни персонала, создание благоприятных условий для труда и отдыха, социальная поддержка неработающих пенсионеров компании;
- в- создание сквозной системы обучения, продвижения, развития и оценки персонала;
- в- формирование устойчивой положительной репутации компании, укрепление ее бренда;
- в- укрепление репутации компании на внутреннем и международном рынках как социально ответственной компании.
- 10. Управление реализацией корпоративной социальной политики может осуществляться в том случае, если:
- в- компания строит систему управления в сфере социальной политики, ориентируясь на мировые стандарты и лучший международный опыт в этой области;
- в- компания считает необходимым обеспечить постоянное совершенствование социальной политики и предусматривает возможность ее обновления в соответствии с динамикой собственных целей и задач, динамикой развития общества;
- в- компания приоритетной задачей считает извлечение прибыли, игнорируя социальные интересы персонала;
- в- компания скрывает от заинтересованных сторон и широкой общественности результаты реализации социальной политики.

- 11. Корпоративная социальная политика и стратегические целевые социальные программы утверждаются:
- в- высшим руководством компании;
- в- генеральным директором;
- в- секретарем компании;
- в- бухгалтером.
- 12. Эффективное управление реализацией корпоративной социальной политики может осуществляться в том случае, если основными задачами руководства являются:
- в- формирование общей концепции управления программами и мероприятиями в сфере социальной политики;
- в- координация в масштабе компании планирования и реализации программ и мероприятий в сфере социальной политики;
- в- оценка деятельности функционального менеджмента, отвечающего за конкретные направления социальной политики;
- в- сокрытие от широкой общественности результатов реализации социальной политики.
- 13. Социальная ответственность корпораций проявляется в отношении к:
- в- потребителям;
- в- собственникам;
- в- сотрудникам;
- государству.
- 14. Социальная ответственность корпораций проявляется в отношении к:
- в- обществу в целом;
- в- клиентам;
- в- частным предприятиям;
- в- государственным предприятиям.
- 15. Форма финансовой помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных и совместных партнерских социальных программ, направленных на повышение уровня жизни различных слоев общества...
- в- корпоративный фонд;
- в- социальные инвестиции;
- в- спонсорство;
- в- денежные гранты;
- в- социально значимый маркетинг.
- 16. Конкретные количественные показатели, являющиеся примером социальной эффективности:
- в- обеспеченности жильем;
- в- уменьшение безработицы;
- в- увеличение рождаемости и снижение смертности;
- в- рост доходов госбюджета.
- 17. Конкретные количественные показатели, являющиеся примером социальной эффективности:
- в- возникновение дополнительных социальных услуг;

- в- изменение индекса потребительских цен;
- в- уменьшение дохода госбюджета;
- в- снижение преступности.
- 18. Реализацию корпоративной социальной политики в компании осуществляют:
- в- специалист по работе с представительными органами работников;
- в- специалист по корпоративной социальной политике;
- в- бухгалтерия;
- в- секретариат.
- 19. Реализацию корпоративной социальной политики в компании осуществляют:
- в- специалист по социальным программам;
- в- специалисты кадровых служб и учреждений занятости;
- в- бухгалтерия;
- в- секретариат.
- 20. Реализацию корпоративной социальной политики в компании осуществляют:
- в- специалист по персоналу;
- в- менеджер по персоналу;
- в- бухгалтерия;
- в- секретариат.
- 21. Нормативные правовые документы, способствующие формированию корпоративной культуры предприятия:
- в- Устав;
- в- Кодекс корпоративной культуры;
- в- Положение о структурном подразделении;
- в- Учредительный договор.
- 22. Организационно-правовые документы компании, формирующие ее корпоративную социальную политику:
- в- Устав;
- в- Положение;
- в- Штатное расписание;
- в- Учредительный договор.
- 23. В основу коллективного договора, заключаемого между работодателем и трудовым коллективом компании, положены следующие принципы:
- в- равноправие сторон, уважение и учет взаимных интересов;
- в- заинтересованность сторон в участии в договорных отношениях;
- в- добровольность принятия сторонами на себя обязательств;
- в- всесторонней защиты коммерческих интересов компании.
- 24. В основу коллективного договора, заключаемого между работодателем и трудовым коллективом компании, положены следующие принципы:
- в- реальность обстоятельств, принимаемых сторонами на себя;
- в- обязательность выполнения коллективных договоров, соглашений;
- в- контроль за выполнением принятых соглашений.

- всесторонней защиты коммерческих интересов компании.
- 25. Коллективный договор призван четко установить обязательства работодателя в сфере:
- в- трудовых отношений;
- в- оплаты труда;
- в- нормирования рабочего времени и времени отдыха;
- в- совершенствования методов управления персоналом.
- 26. Коллективный договор призван четко установить обязательства работодателя в сфере:
- в- социального партнерства;
- в- создания условий для осуществления деятельности профсоюза.
- в- нормирования труда;
- в- кадровой политики компании.
- 27. Локальные нормативные акты предприятия, регламентирующие поведение персонала и формирующие его корпоративную культуру:
- в- Устав;
- в- Положение о структурном подразделении;
- в- Учредительный договор;
- в- Кодекс корпоративного поведения.
- 28. Организационно-правовой документ, являющийся инструментом управления организационной культурой предприятия...
- в- Кодекс корпоративной культуры;
- в- Устав;
- в- Должностная инструкция;
- в- Штатное расписание.
- 29. Разделы Кодекса корпоративной культуры:
- в- Деловой этикет;
- в- Основные этические принципы корпоративного поведения;
- в- Корпоративный стиль;
- в- Виды деятельности компании;
- в- Цель деятельности компании.
- 30. Разделы Кодекса корпоративной культуры:
- в- Корпоративные коммуникации;
- в- Базовые понятия:
- в- Корпоративные ценности;
- в- Виды деятельности компании;
- в- Цель деятельности компании.
- 31. Компания должна обеспечить свободный доступ сотрудников к информации и документам о:
- в- степени выполнении взятых компанией на себя социальных обязательств;
- в- уровне развития корпоративной культуры компании;
- в- социальных программах компании;
- в- информации о финансовой деятельности компании;
- в- информации о дебиторской и кредиторской задолженности компании.

2. Современные психолого-педагогические теории и методы в профессиональной деятельности

- 1. Авторитарный стиль управления имеет разновидности:
- в-корпоративный
- в-сопричастный
- в-патриархальный
- в-диктаторский
- 2. Книга, в которой опубликованы «Теория Х» и «Теория У», называется ...
- в-«Научная организация труда»
- в-«Роли человеческого и группового факторов»
- в-«Стили руководства»
- в-«Человеческая сторона предприятия»
- 3. Концепция двухфакторной теории мотивации разработана ...
- в-А. Маслоу
- в-В. Врумом
- в-М. Месконом
- в-Ф. Герцбергом
- 4. Методы, лежащие в основе авторитарного стиля управления ...
- в-экономические
- в-социально-психологические
- в-консультативные
- в-организационно-распорядительные
- 5. Руководители, пользуясь методом делегирования полномочий:
- в-дестимулируют организацию
- в-регулируют информационные потоки
- в-стимулируют прогресс
- в-подбирают персонал
- 6. Теория Портера-Лоулера основана на теориях ...
- в-постановки цели и ожидания
- в-Маслоу и Герцберга
- в-человеческих потребностей
- в-ожидания и справедливости
- 7.В практике менеджмента аттестация персонала организации проводится для установления соответствия работников занимаемой должности и включает оценку:
- в-социально-психологического климата
- в-степени согласованности действий команды
- в-квалификации, уровня знаний, практических навыков
- в-качества труда и его результатов
- 8. Понятие «внутриорганизационная карьера» в менеджменте подразумевает:
- в-овладение областями человеческого опыта, связанное с расширением
- инструментария и областей деятельности
- в-самоменеджмент персонала

в-последовательную смену стадий развития в рамках одной организации в-рост в должности в конкретной организации

9. Социально-психологическая адаптация предполагает приспособление человека к:

в-характеру и организации труда

в-системе формальных коммуникаций

в-особенностям межличностных отношений

в-традициям и нормам взаимодействия

10.Дополнительные социальные расходы на персонал организации по целевому назначению:

в-повременная заработная плата

в-расходы на технику безопасности и организацию труда

в-премирование

в-оплата медицинско-оздоровительные услуг

11. Деловая оценка - это:

в-анализ затрат, связанных с наймом персонала

в-целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала в-целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места

в-сравнение работников и показателей их деятельности между собой

12.К показателям деловой оценки относят:

в-физические данные работника

в-профессиональное поведение

в-личностные качества

в-производственные отношения

13.К факторам, влияющим на профессиональную адаптацию, относят:

в-правила трудового распорядка

в-степень готовности рабочего места к трудовому процессу

в-нормы взаимоотношений в коллективе

в-уровень организации и условия труда

14. Представителями теории гуманистической психологии являются

в-А.Бандура

в-А. Маслоу

в-Э.Мэйо

15. Исследование неформальных групп было начато ...

в-Файолем

в-Эмерсоном

в-Тейлорем

в-Мейо

16. Межличностные стили разрешения конфликтов

в-уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы

в-разрешение проблемы, принуждение, компромисс, сглаживание

в- компромисс, уклонение, сглаживание, принуждение

17.Отличительная черта формальной организации - ...

в-отсутствие единства ее членов

в-сознательная координация действий двух или более лиц

в-наличие должностных инструкций и предписаний

18.В группу творческих ролей не входят роли:

в-организатор

в-лидер

в-генератор идей

в-эксперт

19.Одним из постулатов этой теории управления является утверждение о том, что люди стремятся быть полезными и значимыми, признанными как личности, и это стремление мотивирует их гораздо больше, чем заработок ...

в-классические теории

в-теории человеческих ресурсов

в-теории человеческих отношений

20. Большинство рабочих считают самым эффективным средством борьбы за свои права

в-демонстрацию

в-обращение в прессу

в-обращение в комиссию по трудовым спорам

в-забастовку

21. Нравственный конфликт - это ...

в- конфликт между желаниями и действительностью, блокирующей их удовлетворение

в- переживания, из-за невозможности одновременно реализовывать несколько ролей

в- конфликт между требованиями действительности и возможностями человека

в- конфликт между желанием и долгом

22.К поведенческим чертам личности можно отнести:

в-власть

в-самоуверенность

в-внешность

в-состояние здоровья

23. Общепризнанные стандарты, которые сложились в группе в результате длительного взаимодействия ее членов — это

в-групповая динамика

в-групповые нормы

в-роли

24. Конфликт, способствующий улучшению взаимоотношений сотрудников, взаимопонимания, доверия......

в-внутриличностный конфликт

в-конструктивный конфликт

в-деструктивный конфликт

25. Конфликт, способствующий улучшению взаимоотношений сотрудников, взаимопонимания, доверия......

в-внутриличностный конфликт

в-конструктивный конфликт

в-деструктивный конфликт

26. Этап карьеры, обозначаемый в теории управления персоналом термином «завершение», характеризуется следующими особенностями:

в-профессиональное развитие

в-освоение профессиональных навыков

в-обучение собственной смены

в-удержание социального признания

27. Культура персонала организации основана на ...

в-принятых в организации формах поведения

в-правилах, определяемых руководством организации

в-особенностях производства и образования персонала организации

в-разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях

28. Требования, предъявляемые к корпоративно управляющему руководителю ...

в-надзор за персоналом

в-делегирование полномочий

в-дальновидность

в-доверие к сотрудникам

29. Укрупненными факторами, оказывающими воздействие на людей в организации являются:

в-уровень образования

в-состояние здоровья

в-культура

в-рынок

30.К косвенным показателям оценки эффективности деятельности подразделений управления персоналом относятся:

в-степень удовлетворенности работой в данной организации

в-соответствие профессионально-квалификационных характеристик

работников требованиям рабочих мест, производства в целом

в- количество жалоб работников

в-уровень производственного травматизма

в-уровень абсентеизма

3. Научные исследования в профессиональном самоопределении: организация труда

1.В соответствии с теорией менеджмента этап выявления и анализа проблемы процесса принятия решений предполагает:

в-оценку эффективности решения проблемы

в-сбор информации о проблеме

в-определение целей и критериев решения проблемы

в-ранжирование вариантов решения по приоритетам

2.В теории менеджмента метод построения «дерева управленческих решений» предполагает:

в-определение постоянных и переменных издержек

в-определение вероятности наступления событий

в-получение детерминированного результата

в-оценку ожидаемого эффекта наступления событий

3.В теории менеджмента методы принятия управленческих решений по этапам выполнения подразделяются на:

в-адаптивные методы решений

в-конструктивные методы решений

в-методы подготовки решений

в-методы выбора решений

4. Для оценки эффективности управленческого решения могут применяться ... критерии:

в-тактические

в-оперативные

в-экономические

в-социальные

5. Для стратегических управленческих решений характерно то, что они:

в-принимаются оперативно и регулярно

в-принимаются высшим руководством и требуют высокой квалификации лица, принимающего решения

в-учитывают динамику внешней среды

в-относятся к типу высокоструктурированных

6. Если управленческое решение принимается в условиях неопределенности, руководитель может предпринять следующие два действия:

в-делегировать решение проблемы другому лицу

в-отказаться от решения проблемы

в-действовать на основании опыта и интуиции

в-попытаться получить дополнительную информацию о проблеме

7.Используемые в практике менеджмента эвристические методы соответствуют утверждениям:

в-основаны на моделировании и статистике

в-применяют для решения слабо структурированных задач

в-основаны на интуиции и опыте

в-применяют для решения структурированных задач

8. К методам повышения экономической эффективности управленческих решений относят:

в-улучшение морально-психологического климата

в-проведение маркетинговых исследований

в-сокращение затрат предприятия

в-увеличение доли прибыли в выручке предприятия

9. К экономическим методам разработки управленческих решений относят:

в-анализ потребностей работников

в-метод опросного листа

в-определение суммы страхования рисков деятельности предприятия

в-анализ безубыточности производства

10. Понятие риск при принятии решений означает:

в-степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя

в-уровень неопределенности результата решения

в-степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы

в-уровень ущерба при принятии решения

11. Согласно практике менеджмента на последнем этапе процесса принятия управленческого решения необходимо:

в-определить необходимые ресурсы

в-описать проблемную ситуацию

в-проконтролировать выполнение решения

в-организовать выполнение решения

12. Согласно теории менеджмента импульсивные управленческие решения характеризуются тем, что:

в-принимаются менеджерами, у которых процесс проверки гипотез является обязательным

в-являются универсальными для различных управленческих ситуаций

в-процесс принятия решений проходит, минуя этап обоснования и проверки

в-принимаются менеджерами, у которых процесс построения гипотез преобладает над действиями по их проверке

13. Согласно теории менеджмента индивидуальные решения обладают следующими особенностями:

в-комплексный анализ проблемы

в-значительное время принятия

в-высокая ответственность лиц, принимающих решения

в-небольшие затраты времени

14. Согласно теории менеджмента к преимуществам группового подхода к принятию управленческих решений относят:

в-быстроту решения проблем

в-высокую способность к решению проблем

в-творческий характер решений

в-большую оригинальность и адаптивность решений

15.Согласно теории менеджмента коллективные управленческие решения имеют следующие особенности:

в-принимаются оперативно, позволяя экономить ресурсы

в-принимаются большинством по результатам консультаций

в-позволяют провести комплексную оценку вариантов решения

в-характеризуются личной ответственностью за окончательный выбор

16.Согласно теории менеджмента лицо, принимающее решение, может принимать управленческие решения:

в-бессознательно

в-стихийно

в-коллегиально

в-единолично

17.Согласно теории менеджмента методы, основанные на «здравом смысле», соответствуют следующим утверждениям:

в-решения принимаются коллективно

в-решение выбирают из информационных массивов

в-решение базируется на логических суждениях

в-доказательства опираются на практический опыт

18.Согласно теории менеджмента отрицательными сторонами коллективного принятия управленческих решений являются:

в-многовариантность решения

в-нахождение компромиссного решения

в-полярность мнений, блокировка инициативы

в-факт подчинения меньшинства мнению большинства

19. Согласно теории менеджмента эффективность управленческого решения может оцениваться ... и ... методами:

в-интуитивными

в-эвристическими

в-экспертными

в-экономическими

20. Социальная эффективность управленческих решений выражается в достижении таких целей, как...

в-рост прибыли предприятия

в-снижение значимости влияния конкурентов

в-рост общественного продукта

в-рост социальной защищенности населения

21. В системе управления контроль выполняет следующие основные функции:

в-прогностическую

в-ориентирующую

в-диагностическую

в-коммуникативную

22. Действия, осуществляемые в процессе предварительного контроля ...

в-проводимые изменения в ходе работы

в-проведение корректировки текущих действий работников

в-выявление потенциальных ресурсов предприятия

в-отбираемые ресурсы, которые наилучшим образом соответствуют заявленным критериям

23. Мотивирующие факторы - ...

в-игнорирование идей и инициативы

в-отсутствие чувства причастности к компании

в-отсутствие ощущения, не видно личных результатов

в-премии

24. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в(во):

в-объеме

в-времени осуществления

в-принципах

в-методах

25. Основные виды управленческого контроля:

в-стратегический

в-текущий

в-предварительный

в-итоговый

26. Основными причинами необходимости контроля в организации являются:

в-недоверие к рядовым сотрудникам

в-конфликты в организации

в-неопределенность внешней и внутренней среды

в-предупреждение кризисных ситуаций

27. Позитивная мотивация творческого и производительного труда сотрудников относится к фактору ...

в-общему

в-внешнему

в-частному

в-внутреннему

28. Процесс стимулирования самого себя и других на достижение индивидуальных и общих целей организации -...

в-организация

в-обучение

в-координация

в-мотивация

29.Ключевыми составляющими принятия решений, на которые производитель должен обращать внимание являются:

в-выделение круга потребителей

в-качество предоставляемых услуг

в-качество проектирования продукта

в-определение потребностей рынка

30. Основной функцией управления организацией является ...

в-имидж

в-обмен информацией

в-побуждение

в-планирование

4 Организация работы по повышению научно-технических знаний работников

- 1.Исследование неформальных групп было начато ...
- в-Файолем
- в-Эмерсоном
- в-Тейлорем
- в-Мейо
- 2. Неформальные группы возникают ...
- в-в результате реорганизации
- в-при создание новой структуры
- в-по воле руководства
- в-спонтанно
- 3. Основная причина вступления в неформальную группу ...
- в-осуществление целей организации
- в-повышение зарплаты
- в-реализация личных целей
- в-чувство принадлежности
- 4.Отличительная черта формальной организации ...
- в-отсутствие единства ее членов
- в-сознательная координация действий двух или более лиц
- в-наличие должностных инструкций и предписаний
- 5. Межличностные стили разрешения конфликтов
- в-уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы
- в-разрешение проблемы, принуждение, компромисс, сглаживание
- в- компромисс, уклонение, сглаживание, принуждение
- **6.**Коммуникация это ...
- в-процесс обмена информацией между людьми и организациями и ее использование в принятии решений
- в- межличностные отношения вне организации
- в- взаимодействие между организациями и людьми пропаганда
- 7.Оппоненты в конфликте это ...
- в -отдельные люди
- в -представители групп
- в- представители организаций
- в-любые образования, состоящие из отдельных лиц, групп, подразделений, организаций
- 8. Получатель информации в процессе коммуникации обозначается термином ...
- в- реноме
- в- рецензент
- в-реципиент
- в- рейтинг
- 9. Достоинством группового решения является
- в-скорость

- в-ответственность
- в-информационная обеспеченность
- в широко использовать математические методы в управлении
- 10.Участник конфликта это ...
- в-оппонент
- в- подчиненный
- в -руководитель
- 11.В группу творческих ролей не входят роли:
- в-организатор
- в-лидер
- в-генератор идей
- в-эксперт
- **12.**Страна, в которой управлению персоналом организации характерны ... высокая конкуренция, гарантии для работников низкие, оплата труда по результатам, поощрение индивидуализма работников ...
- в-Японии
- в-России
- в-Франции
- в-Америке
- **13.**Страна, в которой управлению персоналом организации характерны высокая конкуренция, гарантии для работников высокие, оплата труда смешанная, поощрение индивидуализма работников ...

Страна, в которой управлению персоналом организации характерны высокая конкуренция, гарантии для работников высокие, оплата труда смешанная, поощрение индивидуализма работников ...

- в-Японии
- в-Франции
- в-Америке
- в-Англии
- **14.**Страна, в которой управлению персоналом организации характерны отсутствие конкуренции, гарантии для работников, оплата труда в зависимости от стажа ...
- в-Японии
- в-Франции
- в-Америке
- в-Англии
- **15.** Научная организация труда решает три основные задачи: экономическую, психофизиологическую и ...
- в-политическую
- в-научную
- в-общественную
- в-социальную

16.Одним из постулатов этой теории управления является утверждение о том, что люди стремятся быть полезными и значимыми, признанными как личности, и это стремление мотивирует их гораздо больше, чем заработок ...

в-классические теории

в-теории человеческих ресурсов

в-теории человеческих отношений

в-бюрократическая теория

17. Английская философия Управления персоналом основывается на ... в-традициях конкуренции и поощрения индивидуума работников с четкой ориентацией на прибыль компании и зависимость личного дохода от неё в-традициях уважения к старшему, коллективизма, всеобщего согласия, вежливости и патернализма

в-традиционных ценностях нации и теории человеческих отношений

18.Понятие «внутриорганизационная карьера» в менеджменте подразумевает: в-овладение областями человеческого опыта, связанное с расширением инструментария и областей деятельности

в-самоменеджмент персонала

в-последовательную смену стадий развития в рамках одной организации в- рост в должности в конкретной организации

19.Большинство рабочих считают самым эффективным средством борьбы за свои права ...

в-демонстрацию

в-обращение в прессу

в-обращение в комиссию по трудовым спорам

в-забастовку

20.Конфликты между различными группировками за лидерство в государстве ... в-трудовой конфликт

в-межгосударственный конфликт

в-межэтнический конфликт

в-внутриполитический конфликт

21. Нравственный конфликт - это ...

в- конфликт между желаниями и действительностью, блокирующей их удовлетворение

в- переживания, из-за невозможности одновременно реализовывать несколько ролей

в- конфликт между требованиями действительности и возможностями человека в- конфликт между желанием и долгом

22.К поведенческим чертам личности можно отнести:

в-власть

в-самоуверенность

в-внешность

в-состояние здоровья

23.Причинами объединения людей в группы могут быть в-стиль руководства

в-потребность в общении

в-получение определенного общественного статуса

24.Общепризнанные стандарты, которые сложились в группе в результате длительного взаимодействия ее членов — это

в-групповая динамика

в-групповые нормы

в-роли

в-мотивация персонала

25.Группы, созданные по решению руководства в структуре организации для выполнения определенных задач, способствующих достижению целей организации......

в-неформальные группы

в-формальные группы

в-управленческие группы

в-функциональные группы

26.Конфликт, способствующий улучшению взаимоотношений сотрудников, взаимопонимания, доверия......

в-внутриличностный конфликт

в-конструктивный конфликт

в-деструктивный конфликт

в-межличностный конфликт

27.Власть может иметь разнообразные формы

в-власть, основанная на принуждении

в-законная власть

в-коммерческая власть

в-исполнительная власть

28. Элементами невербального общения являются

в-грамотная речь

в-выражение лица

в-интонация

29. Представителями теории гуманистической психологии являются

в-А.Бандура

в-А. Маслоу

в-Э.Мэйо

в-Ф.Тейлор

30. Представителями школы психоанализа являются

в-В.М. Бехтерев

в-3. Фрейд

в-К.Юнг

в-Д. Уотсон

Глава 8 КАТЕГОРИАЛЬНЫЙ АППАРАТ ДИСЦИПЛИНЫ

- 1. Научный анализ индивидов, групп и организаций с целью понять, предсказать и усовершенствовать индивидуальное исполнение и функционирование организации;
- 2. Предрасположенность людей оценивать условия своей культуры как наиболее предпочтительные;
- 3. Ощущение растерянности, опасности, тревоги, вызванное новой окружающей средой;
- 4. Склонность к заботе о себе и своей семье, противопоставление личных интересов общественным;
- 5. Способность человека осуществлять различную работу или выполнять различные задачи;
- 6. Устойчивая система социально значимых черт, характеризующих индивида как члена общества или общности;
- 7. Степень, до которой личность является прагматичной, верит эмоциональную дистанцию и верит, что цель оправдывает средства;
- 8. Одно из направлений психологии, которое выделяет решающую роль знаний (познавательных процессов) в организации поведения индивида;
- 9. Упорядоченный опыт изучения, направленный на развитие способностей до уровня специфических умений, знаний или установок;
- 10. Процесс, с помощью которого личность интерпретирует свое чувственное видение мира, чтобы понять его;
- 11. Формирование общего представления о человеке на основе одной характерной черты;
- 12. Группа, в которой усилия отдельных членов приводят к результатам большим, чем простая сумма индивидуальных усилий;
 - 13. Способ определения модели взаимодействия, влияния в группе;
- 14. Манипуляция отправителя с информацией, делающие ее в глазах получателя более привлекательной;
- 15. Теории определения физических, умственных и личностных характеристик, от которых зависит успешное выполнение руководящей работы и которые отличают лидера от нелидера;
- 16. Процесс, с помощью которого люди пытаются контролировать впечатление, производимое им на других людей;
- 17. Одна из форм взаимодействия людей и групп, при которой действия одной стороны, столкнувшись с интересами другой, препятствуют реализации ее целей;
 - 18. Способ преобразования ресурсов в требуемые товары и услуги;
- 19. Создание атмосферы взаимной поддержки, обогащение труда, управление конфликтами, планирование карьеры сотрудников, постановка реалистических целей, улучшение коммуникаций;

- 20. Повторяющиеся действия, которые выражают и усиливают ключевые ценности организации, подчеркивают, какие цели и люди являются наиболее важными;
- 21. Процесс плановых изменений организационной культуры, основанной на применении методик, теорий и результатов исследований наук о поведении;
- 22. Комплекс приобретенных и унаследованных качеств, как образование, знания, полученные на рабочем месте, здоровье и другие, которые могут быть использованы в течение определенного времени для производства товаров и услуг;
- 23. Рациональное сочетание знаний и способностей, рассматриваемых на небольшом промежутке времени, которыми обладают работники;
- 24. Оценочная технология, состоящая в том, чтобы в модельных деятельности ситуациях, типичных ДЛЯ выполняемой пронаблюдать наличие оцениваемого работника И выявить ИЛИ отсутствие у него необходимых для успешной работы качеств, дать описание его особенностей и сформулировать задачи на обучения;
- 25. Аттестация традиционного вида, графическая шкала оценивания, альтернативное оценивание, по парное сравнение, принудительное распределение, критического случая, рейтинговые шкалы, привязанные к поведению, управления по целям, 360градусная аттестация;
- 26. Необходимость, обязанность отдавать кому-нибудь отчет в своих действиях, поступках;
- 27. Форма расторжения трудового договора между предприятиями и работниками, предусматривающая привлечение специализированных организаций в целях оказания заинтересованным лицам помощи при трудоустройстве;
- 28. Свойственна работнику со слабым стремлением к эффективному труду;
- 29. Передача сторонней организации некоторых бизнес-процессов, являющихся для организации непрофильными;
- 30. Вывод за штат компании имеющегося персонала с его дальнейшим юридическим оформлением в фирме провайдере (как правило, в кадровом агентстве) для сохранения статуса малого предприятия;
- 31. Лексические единицы исходного языка, не имеющие регулярных (словарных) соответствий в языке перевода;
 - 32. Нравы, обычаи и этические нормы, определяющие бизнес-сферу.

Глава 9 ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

1. Понятия «компетенция» и «компетентность», виды компетенций. Построение модели (карты) компетенций.

Теории поведения личности

Процесс формирования и развития личности

- 2. Установки: понятие, компоненты, функции и изменения. Когнитивный диссонанс
- 3. Формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации
 - 4. Потенциальные преимущества и недостатки работы в группе

Команды в современных организациях

Организация, цели организации

Социальная структура организации

Формальная и неформальная структуры организации

- 5. Личность в организации. Возможности и цели личности в организации. Ожидания личности в организации
- 6. Группы: понятия, классификация, стадии развития. Групповое поведение
- 7. Групповая сплоченность как показатель дееспособности команды. Симптомы группового давления
- 8. Делегирование полномочий. Делегируемые и неделегируемые полномочия
 - 9. Стили руководства
- 10. Управление этикой и социальной ответственностью за принятые решения
 - 11. Совещательный процесс. Проведение совещаний
 - 12. Корпоративная культура и поведение организации
- 13. Толерантное восприятие социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий
- 14. Межкультурные различия и адаптация к особенностям другой культуры
- 15. Особенности организационного поведения с учетом национального аспекта.
- 16. Порядок создания команды профессионалов и эффективной работы в командах (на примере).
 - 17. Способы отстаивания своих позиций и убеждений
 - 18. Компромиссные и альтернативные решения
 - 19. Факторы эффективной групповой работы.
 - 20. Принципы управления поведением индивидов внутри организации.
- 21. Профессиональное самоопределение личности (типы и уровни профессионального самоопределения).

Возрастные особенности профессионального самоопределения

- 22. Условия эффективного профессионального самоопределения.
- 23. Этапы развития профессионализма (периодизация Е.А. Климова, А.К. Маркова, Э.Эриксона, Д.Сьюпера).
 - 24. Методы и формы профориентационной работы.

Классификация и систематизация профессий. Классификация по Е.А. Климову. Формула профессий.

- 25. Профессиография. Профессиограмма и психограмма (профессионально-важные качества, профессиональная пригодность).
- 26. Психофизиологические основы способностей. Профессиональные интересы и склонности.
- 27. Стратегии поведения в конфликте. Переговорный процесс как средство разрешения конфликтов.
 - 28. Посредник как организатор процесса разрешения конфликта.
 - 29. Понятие и виды внутриличностных конфликтов.

Условия и механизмы разрешения внутриличностных конфликтов.

30. З. Фрейд о многослойности человеческой личности

Межличностный конфликт: сущность и типы.

Общая характеристика конфликтов в организации.

Технологии предупреждения и разрешения конфликтов в организации.

Библиографический список

- 1. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст] : [федер. закон : принят Гос. Думой 30 декабря 2001 г. : по состоянию на 4 ноября 2014 г.]. СПб. : Стаун-кантри, 2015
- 2. Российская Федерация. Законы. О занятости населения в Российской федерации [Текст] : [федер. закон : принят Гос. Думой 20 апреля 1996 г. : по состоянию на 1 декабря 2014 г.] . СПб. : Стаун-кантри, 2015
- 3. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утв. приказом Минсоцздравразвития России от 06.10.2015 № 69/н.
- 4. Профессиональный стандарт «Специалист по подбору персонала (рекрутер)», утв. приказом Минсоцздравразвития России от 09.10.2015 № 717/н.
- 5. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих. Утвержден поставновленнием правительства РФ от 31 октября 2002 г. N 787. Электронный ресурс
- 6. Агарков, А.П. Теория организации. Организация производства [Электронный ресурс]: интегрированное учебное пособие / А.П. Агарков, Р.С. Голов, А.М. Голиков Электрон. текстовые данные. М.: Дашков и К, 2015. 271 с. Режим доступа: http://www/iprbookshop.ru/24812.
- 7. Алексеев, В. Технологии управления персоналом в России: опыт профессионалов / В. Алексеев. М.: «НКС. Кадровый клуб», «Книжный мир», 2001.-240 с.
- 8. Алиев, О.М. Стратегическое планирование: возможности и решения // Вестник Северо- Кавказского гуманитарного института. №19. 2016.
- Альтшуллер, Г. Найти идею: введение в ТРИЗ теорию решения изобретательских задач: учеб. пособие / Г. Альтшуллер. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007
- 9. Ананьев, Б.Г. Комплексное изучение человека и психологическая диагностика / Б.Г. Ананьев // Вопросы психологии.—1968.—№6. С. 21-33.
- 10. Безнисов С.П. Профессиональная подготовка и её влияние на деятельность, проблема профессиональной деформации : учебное пособие / С.П. Безнисов, А.Т. Иваницкий, В.Я. Кикоть СПБ.: Народное образование, 2000. –156 с.
- 11. Блинов, А.О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебник для магистров / Блинов А.О., Дресвянников В.А. Электрон. текстовые данные. М.: Дашков и К, 2014. 212 с. Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/24839
- 12. Васильев, П.П., Шевелева О.М. Современные тенденции формирования трудового потенциала и развития интеллектуального капитала // Наука и образование: хозяйство и экономика, предпринимательство, право и управление.-2014.- № 5(48), с. 7 17

- 13. Воронина, А.В. Роль эффективного управления трудовыми ресурсами в повышении рентабельности деятельности организации / А.В. Воронина // Вестник Северо-Кавказского гуманитарного института. 2016. № 4 (20). С. 23-30.
- 14. Воронина, А.В., Шевченко М.В. Методики оценки конкурентоспособности различных субъектов: монография. Филиал ЧОУ ВО «Московского университет им. С.Ю. Витте» в г. Ростове-на-Дону. Ростов н/Д. 2015, 132 с.
- 15. Гудкова, Е.В. Основы профориентации и профессионального консультирования: Учебное пособие/ Под ред. Е.Л. Солдатовой. Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2004. 125 с.
- 16. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. М.: Дашков и К, 2015. 288 с.
- 17. Зараковский, Г.М. Психофизиологический анализ трудовой деятельности: учеб. пособие / Г.М. Зараковский.— М.: Наука, 1968. 114 с.
- 18. Золотарева, С. Неформальные лидеры в коллективе: как ими управлять / С. Золотарева // Журнал «Генеральный директор» 2016. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.gd.ru/articles/4330-neformalnye-lidery (дата обращения 23.10.2016 г.)
- 19. Критерии оценки персонала: восемь способов анализировать потенциал персонала [Электронный ресурс] // Директор по персоналу. №3, 2017. Режим доступа: http://www.hr-director.ru/article/65700-red-qqq-15-m9-kriterii-otsenki-personala?utm_medium=letter&ustp=F&utm_source=letternews %2cletternews&utm_campaign=letternews_2017_01_29_DPP%2cletternews_2017.0 1.28_dpp_sun_2017_01_29_readers_51935&IdSL=1506280204&IdBatch=3054270 (дата обращения 28.01.2017)
- 20. Культурологические, экономические и организационные аспекты управления персоналом : монография / под ред. А.В. Охотникова и О.С. Причина ; ФГБОУ ВПО РГУПС. Ростов н/Д, 2010. 220 с.
- 21. Ладанов, И.Д. Практический менеджмент (Психотехника управления и самотренировки): учеб. пособие / И.Д. Ладанов. М.: 2010. 492 с.
- 22. Мальшина, Н.А. Человек и его потребности [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров / Мальшина Н.А. Электрон. текстовые данные. М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014. 160 с. Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/22394
- 23. Методология культурного самоопределения формирующейся личности специалиста-гуманитария. Опыт философского осмысления: монография / Соколков Е.А., Буланкина Н.Е. Университетская книга, 2011 230 с.
- 24. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. М.: Проспект, 2013. 72 с.

- 28. Омеличева, Т.С. Организационное поведение: Учебное пособие. Ухта: УГТУ, 2010. 115 с.
- 29. Осипов, Г.А. Пассионарность: модельно-междисциплинарный подход / Г.А. Осипов // Вестник РХГА. 2013. №3 С.325-332.
- 30. Охотников, А.В., Воронина А.В. Компетентностный подход к трансформации содержания трудового потенциала персонала организации / А.В. Охотников, А.В. Воронина // Научный цитируемый журнал КАNT 2016. N01 (18) с. 92-98
- 25. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, И.А. Федорова. «Проспект», 2013 г. 76 с.
- 26. Официальный портал Правительства Ростовской области http://www.donland.ru/Default.aspx?pageid=85424
- 27. Пряжников, Н.С. Самоопределение и профессиональная ориентация учащихся: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / Н.С. Пряжников, Л.С. Румянцева. М: Издательский центр «Академия», 2013. 208 с. (Сер. Бакалавриат).
- 28. Рогожин, С.В. Исследования систем управления: учебник / С.В. Рогожин, Т.В. Рогожина М.: Изд-во «Экзамен», 2004. 320 с.
- 29. Сбалансированное развитие населенных мест в стратегии пространственного развития России. Всер. НПК. М., 19.03.2015. URL: http://smgrf.ru/rekomendatsii-vnpk-sbalansirovannoerazvitie-naselennyh-mest/(дата обращения 24.04.16)
- 30. Сорокина, О.Г. Тестовые задания по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» : учеб.-метод. пособие / О. Г. Сорокина. 2014. 36 с.
- 31. Сорокина, О.Г. Исследование эволюции подходов к компетентностному управлению в условиях формирования экономики знаний / О.Г. Сорокина // Вестник СКГИ, № 1, 2016. С. 163-170
- 32. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие / Анцупов А.Я., Ковалёв В.В.- Юнитини-Дана, 2012 395 с.
- 33. Стрельникова, Л. Оценка таланта [Электронный ресурс]. // Портал HRM.ru. Режим доступа: http://www.hr-portal.ru/article/ocenka-talanta (дата обращения 02.02.2017)
- 34. Теория управления: учебное пособие [Электронный ресурс]:учебное пособие/ В.И. Коробко Юнити-Дана, 2012 383с.
- 35. Толочек, В.А. Исследования индивидуального стиля деятельности / В.А. Толочек // Вопросы психологии, 2011, №3, с. 53-62.
- 36. Тугузкина, Г. Оценка эффективности вложений в человеческий капитал предприятий / Г. Тугузкина // Управление персоналом, № 3, 2009, С. 73-77.
- 37. Турчинов, А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики / А.И. Турчинов. М.: МПСИ, Флинта, 1998. 272 с.

- 38. Управление персоналом: Учебник для вузов /Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. М: ЮНИТИ, 2002. 560 с.
- 39. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.И. Михайлина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 280 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/24834
- 40. Управление персоналом: Учебник для вузов / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина Юнити-Дана, 2012 563с.
- 41. Управление персоналом предприятия: учебное пособие / Маслова В.М. Юнити-Дана, 2012 222 с.
- 42. Управление организацией и персоналом: вопросы теории и практики: коллективная монография / К.Г. Абазиева, М.В. Беликова, М.В. Ватолина, В.Д. Верескун [и др.]; под ред. А.В. Охотникова, А.В. Ворониной; ФГБОУ ВО РГУПС. Ростов н/Д, 2015. 188с.
- 43. Урбанович, А.А. Психология управления: учеб. пособие / А.А. Урбанович. Мн.: Харвест, 2013. 640 с.
- 44. Философский энциклопедический словарь / Гл. редакция: Л.Ф. Ильичёв, П.Н. Федосеев, С.М. Ковалёв, В.Г. Панов. М.: Советская энциклопедия, 1983. 840 с.
- 45. Хекхаузен, X. Мотивация и деятельность / X. Хекхаузен. M.: Педагогика, 2006. 216 с.
- 46. Хомутова, М.А. Особенности познавательных интересов школьников, связанных с выбором профессии / М.А. Хомутова // Вопросы психологии. -2008, № 1-c. 117-131.
- 47. Энциклопедический социологический словарь / Ред.-сост.: Кабыща А.В.; Общ. ред.: Осипова Г.В. М.: Изд-во ИСПИ РАН, 1995. 940 с.
- 48. Энциклопедический словарь «Слово о человеке». [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.slovochel.ru/
- 49. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / Е.С. Яхонтова. М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. 384 с.
- 50. Howard, R. The impact of training on productivity and wages: Evidence from British panel data / Dearden, Lorraine, R. Howard, J. van Reenen // Oxford Bulletin of Economics and Statistics. N_0 68/4. 2006. P. 397-42

Учебное издание

Воронина Александра Владимировна **Сорокина** Оксана Геннадьевна

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ САМООПРЕДЕЛЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВОМ

Печатается в авторской редакции Технический редактор Т.И. Исаева

Подписано в печать 26.10.17. Формат 60×84/16 Бумага газетная. Ризография. Усл. печ. л. 5,11. Тираж экз. Изд. № 90795. Заказ .

Редакционно-издательский центр ФГБОУ ВО РГУПС.

Адрес университета: 344038, Ростов н/Д, пл. Ростовского Стрелкового Полка Народного Ополчения, д. 2.