

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

Ростов-на-Дону
2019

ББК 65.29я7 + 06

Рецензент – доктор экономических наук, профессор С.Г. Шагинян

Воронина, А.В.

Профессиональное самоопределение и управление коллективом: учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы / А.В. Воронина, О.Г. Сорокина; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2019. – 76 с. – Библиогр.: с. 72–75.

Пособие раскрывает содержание дисциплины «Профессиональное самоопределение и управление коллективом», дает основные для изучения методические указания, список литературы, вопросы к зачету и задания для самостоятельной работы. Включает задания для развития практических навыков и умений, которые можно выполнять самостоятельно и на практических занятиях.

Предназначено для обучающихся в магистратуре по направлениям подготовки «Сервис» и «Строительство».

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

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Содержание дисциплины	7
2 Практические занятия (семинары) для формирования у обучающихся умений и навыков	15
2.1 Задания к главе 1 «Организация и руководство командой»	15
2.2 Задания к главе 2 «Стратегия управления работой команды»	24
2.3 Задания к главе 3 «Самоуправление: методики самооценки, самоконтроля и саморазвития»	35
2.4 Задания к главе 4 «Образовательные процессы и технологии в управлении саморазвитием»	39
3 Индивидуальное задание для самостоятельной работы	47
4 Тестовые задания для самостоятельного контроля знаний	53
4.1 Организация и руководство командой	53
4.2 Стратегия управления работой команды.....	58
4.3 Самоуправление: методики самооценки, самоконтроля и саморазвития.....	62
4.4 Образовательные процессы и технологии в управлении саморазвитием	66
5 Перечень вопросов для контроля знаний	71
Библиографический список	72

ВВЕДЕНИЕ

Проблема эффективного управления коллективом на производстве и повышения трудовой активности работников 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 пост-индустриальном 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 развитием коллектива.

Целью дисциплины «Профессиональное самоопределение и управление коллективом» является подготовка в составе других дисциплин блока «Блок 1 - Дисциплины (модули)» Образовательной программы в соответствии с требованиями, установленными федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования для формирования у выпускника универсальных компетенций, способствующих решению профессиональных задач в соответствии с типом задач профессиональной деятельности, предусмотренным учебным планом и профильной направленностью «Организация и управление сервисом на транспорте».

Для достижения цели поставлены задачи ведения дисциплины:

- подготовка магистранта по разработанной в университете Образовательной программе к успешной аттестации планируемых результатов освоения дисциплины;
- подготовка магистранта к освоению дисциплин «Производственно-хозяйственная деятельность предприятий сервиса на транспорте», «Управление социально-техническими системами»;
- подготовка магистранта к прохождению практики;
- подготовка магистранта к научно-исследовательской работе;
- развитие социально-воспитательного компонента учебного процесса.

Настоящее учебно-методическое пособие раскрывает содержание образовательной технологии, основанной на требованиях федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (поколение 3++).

Объем дисциплины, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся составляет 4 зачетные единицы (144 часа), в том числе контактная работа обучающегося с преподавателем (КРОП) 32 часа.

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

Планируемые результаты обучения по дисциплине	Установленные ОП компетенции и индикаторы их достижения
Компетенция УК-3 - Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
<p>Знает: Методики формирования команд и методы руководства коллективом в сфере профессиональной деятельности; основные теории лидерства и стили руководства</p> <p>Умеет: Анализировать полученную правовую, нормативную информацию и вырабатывать решения после обобщения материала; работать в многонациональных коллективах, создавать в коллективах отношения делового сотрудничества</p> <p>Имеет навыки: Эффективного руководства коллективом в области профессиональной деятельности с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий членов коллектива</p>	<p>Индикатор: УК-3.1 - Демонстрировать знания методики формирования команд; методов эффективного руководства коллективами; основных теорий лидерства и стилей руководства</p>
<p>Знает: Методику планирования групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта; задачи команды для достижения поставленной цели</p> <p>Умеет: Разрабатывать командную стратегию</p> <p>Имеет навыки: Применения эффективных стилей руководства командой для достижения поставленной цели</p>	<p>Индикатор: УК-3.2 - Способен разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта; сформулировать задачи членам команды для достижения поставленной цели; разрабатывать командную стратегию; применять эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели</p>
<p>Знает: Способы проектирования и организации межличностных, групповых и организационных коммуникаций в команде для достижения поставленной цели; методы организации и управления коллективом</p> <p>Умеет: Анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели; использовать методы организации и управления коллективом</p> <p>Имеет навыки: Анализа межличностных отношений, построения проекта и организации групповых и организационных коммуникаций; организации и управления коллективом</p>	<p>Индикатор: УК-3.3 - Способен анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели; использовать методы организации и управления коллективом</p>
Компетенция УК-6 - Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	
<p>Знает: Значения методик самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровьесбережения и способы ее совершенствования</p> <p>Умеет: Проводить самооценку и самоконтроль, использовать методики и технологии саморазвития с использованием подходов здоровьесбережения</p> <p>Имеет навыки: Саморазвития и самореализации в профессиональной и других сферах деятельности; использования методов организации работы в своей профессиональной деятельности</p>	<p>Индикатор: УК-6.1 - Демонстрирует значения методик самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровьесбережения</p>

Планируемые результаты обучения по дисциплине	Установленные ОП компетенции и индикаторы их достижения
<p>Знает: Приоритеты развития собственной личности, собственного личностного и профессионального развития, приоритеты совершенствования собственной деятельности с учетом сбережения здоровья</p> <p>Умеет: Анализировать свои возможности и адаптироваться в коллективе, оформлять, представлять и докладывать результаты выполненной работы по результатам личностного и профессионального развития</p> <p>Имеет навыки: Саморазвития и самореализации в профессиональной и других сферах деятельности; применения методик, позволяющих улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности</p>	<p>Индикатор: УК-6.2 - Способен решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики, позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности</p>
<p>Знает: Технологии и навыки управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик</p> <p>Умеет: Реализовывать личностные способности, творческий потенциал в практической деятельности при получении новых знаний и умений</p> <p>Имеет навыки: Навыки управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик</p>	<p>Индикатор: УК-6.3 - Использует технологии и навыки управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик</p>

Изложение учебного материала предусматривает определенный в табл. 2, объем лекционных и практических (семинарских) учебных занятий и самостоятельной работы обучающегося. Часть занятий проводится в интерактивной форме.

Таблица 2

Объем дисциплины

Виды учебной работы	Всего часов	КРОП, часов	Число часов в семестре
Аудиторные занятия всего и в т.ч.	32	32	32
Лекции	16	16	16
Практические, семинары	16	16	16
Самостоятельная работа, всего и в т.ч.	103		103
Самоподготовка	103		103
Контроль, всего и в т.ч.	9		9
Зачет	9		9
Общая трудоемкость, часы	144	32	144
Зачетные единицы (ЗЕТ)	4		4

1 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Структурированное по темам (разделам) содержание дисциплины представлено:

1. Организация и руководство командой. (Компетенция/и УК-3)
 - 1.1. Методика формирования команды.
 - 1.2. Теории лидерства и стили руководства.
2. Стратегия управления работой команды. (Компетенция/и УК-3)
 - 2.1. Значение и сущность стратегии в управлении командой. Планирование и целеполагание.
 - 2.2. Организация межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
3. Самоуправление: методики самооценки, самоконтроля и саморазвития. (Компетенция/и УК-6)
 - 3.1. Самооценка, самоконтроль и саморазвитие с использованием подходов здоровьесбережения.
 - 3.2. Личностное и профессиональное развитие. Карьерный рост.
4. Образовательные процессы и технологии в управлении саморазвитием. (Компетенция/и УК-6)
 - 4.1. Виды и методы профессионального образования.
 - 4.2. Технологии управления саморазвитием.

Раскроем некоторые аспекты содержания дисциплины.

1. Организация и руководство командой. 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.

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

1 Авторитарный (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 неблагоприятный психологический климат. Авторитарный стиль целесообразно применять в отстающих коллективах при низком уровне развития сотрудников, при возникновении на производстве критических ситуаций, когда требуется принятие решительных мер.

2 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.

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

Процесс формирования команды – задание, требующее высокой управленческой компетенции. Для его выполнения требуется наличие не только правильно подобранных высококвалифицированных специалистов, но и людей, желающих работать вместе, сообща, как команда. Модель, предложенная Дж. Хэкманом, представляет собой полезное руководство по правильной организации работы команд. Предполагается, что этот процесс должен проходить в четыре стадии (табл. 3).

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.

Стадии создания команд

Этапы	Необходимые действия
<i>Стадия 1.</i> Подготовка	Решить, какую работу следует сделать
	Решить, нужна ли команда для выполнения задания
	Решить, какая структура управления должна быть у команды
	Установить цели команды
<i>Стадия 2.</i> Создание условий работы	Обеспечить всем необходимым для выполнения задания
	Гарантировать, что команда состоит из людей, действительно необходимых для выполнения заданий
<i>Стадия 3.</i> Формирование и построение команды	Установить границы: кто входит в состав команды, а кто нет
	Прийти к соглашению относительно процесса выполнения работы
	Определить рамки поведения, требующегося от всех членов группы
<i>Стадия 4.</i> Содействие в работе	Вмешиваться для устранения проблем
	Пополнять задания инструментами и ресурсами
	Замещать тех, кто ушел из команды

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, нужно 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 этого 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 компе-

тенции каждого работника должны быть рассмотрены и четко определены. И, наконец, начавшую функционировать группу необходимо обеспечить постоянной поддержкой со стороны руководства фирмы.

2. Стратегия управления работой команды. Стратегия управления персоналом – это разработанное руководством организации приоритетное, качественно определенное направление действий, необходимых для достижения долгосрочных целей по созданию высокопрофессионального, ответственного и сплоченного коллектива и учитывающих стратегические задачи организации и ее ресурсные возможности. Основными чертами стратегии управления персоналом являются:

- ее долгосрочный характер, что объясняется нацеленностью на разработку и изменение психологических установок, мотивации, структуры персонала, всей системы управления персоналом или ее отдельных элементов, причем такие изменения, как правило, требуют длительного времени;

- связь со стратегией организации в целом, учет многочисленных факторов внешней и внутренней среды, поскольку их изменение влечет за собой смену или корректировку стратегии организации и требует своевременных изменений структуры и численности персонала, его навыков и квалификации, стиля и методов управления.

Стратегия управления персоналом как функциональная стратегия может разрабатываться на двух уровнях:

- для организации в целом в соответствии с ее общей стратегией – как функциональная стратегия на корпоративном, общеорганизационном уровне;

- для отдельных сфер деятельности (бизнеса) многопрофильной, диверсифицированной компании – как функциональная стратегия каждой сферы бизнеса, соответствующая целям этой сферы (например, если крупная электротехническая компания занимается производством авиадвигателей, военной электроники, электрооборудования, пластиков, осветительных приборов, то стратегия управления персоналом разрабатывается для каждой сферы производства, так как они имеют различия в структуре персонала, требованиях к квалификации и профессиональной подготовке, методах обучения и по другим вопросам).

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.

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

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.

Общение – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми (межличностное общение) и группами (межгрупповое общение), порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя как минимум три различных процесса: коммуникацию (обмен информацией), интеракцию (обмен действиями) и социальную перцепцию (восприятие и понимание партнера). Вне общения невозможна человеческая деятельность.

Межличностное общение – это взаимодействие индивида с другими индивидами. Межличностное общение отмечается неизбежностью, а также закономерностью возникновения в различных реальных группах. Межличностные субъективные отношения выступают отражением общения между членами одной группы, которые служат предметом изучения для социальной психологии.

3. Самоуправление: методики самооценки, самоконтроля и саморазвития. Самоуправление или организация личной работы, представляет собой целенаправленное и последовательное использование испытанных методов работы в повседневной практике. Целями самоуправления являются: оптимальное использование времени и своих возможностей, сознательное управление течением жизни и предопределение внешних обстоятельств.

Активность человека направлена не только вовне, в окружающую его действительность, но и на него самого. Одно из отличий человека от животных состоит в том, что человек способен контролировать свои поступки, сдерживать свои порывы, пропускать их через сознание и затем принимать решения о необходимости действия.

При ежедневном решении разного рода задач менеджер выполняет различные функции. Этот процесс можно представить как круг самоуправления (рис. 1), наглядно демонстрирующий связи между отдельными функциями:

Во внешнем круге обозначено пять функций:

- 1) постановка целей;
- 2) планирование;
- 3) определение приоритетов по предстоящим делам;
- 4) составление расписания дня и организация трудового процесса;
- 5) самоконтроль и корректировка целей;



Рис. 1. Круг самоуправления

Во внутреннем круге самоуправления располагаются общая функция – работа с информацией. Вокруг нее в известной мере «вращаются» остальные функции, т.к. обмен информацией необходим во всех фазах процесса самоуправления.

Планирование карьеры начинается с самопознания, изучения собственной натуры. Не все рискуют этим заняться, ибо боятся узнать о себе что-то такое, что может очень сильно разочаровать. Но, как правило, внутренний потенциал всегда гораздо больше, чем может казаться на первый взгляд, и нужно учиться доверять себе.

В дальнейшем на протяжении карьеры менеджеру необходимо быть последовательным в своих действиях и поступках, регулярно оценивать свое восхождение по служебной лестнице, намечать очередные рубежи. Для этого существуют два способа. Во-первых: анализ прошлых успехов, вряд ли в будущем можно ожидать более головокружительных взлетов. Во-вторых: опрос мнения знакомых и друзей. Иными словами, экстраполяция и экспертные оценки.

В процессе делания карьеры происходит непрерывное саморазвитие личности менеджера, и, чем, активнее идет процесс, тем больше возможностей перед ним открывается.

Но вместе с саморазвитием руководителя всегда должен быть самоконтроль, иначе оно может тормозиться собственной инерцией или недостатком

активной поддержки другими, что приводит к преждевременным разочарованиям.

4. Образовательные процессы и технологии в управлении саморазвитием. Развитие бывает общим и профессиональным. Формами развития являются: профессиональная ориентация, обучение, повышение квалификации, самообразование, совершенствование личных качеств, изобретательство и рационализация и пр.

Самообразование – это целенаправленный и определенным образом организованный процесс приобретения необходимых в профессиональной деятельности знаний, формирования умений и навыков путем самостоятельных занятий на рабочем месте и/или вне него.

Данное определение имеет следующие признаки: во-первых, самообразование каким-то образом должно быть организовано и в этой связи предстает как некая система. Во-вторых, самообразование может рассматриваться как процесс, в котором ведущее место занимают мотивация (самотивация) и используемые технологии получения знаний, умений и навыков. В-третьих, несмотря на то, что самообразование – процесс, характеризующийся большой степенью автономности, специалист, занимающийся самообразованием, для того, чтобы сделать этот процесс эффективней, должен активно общаться с другими людьми (коллегами, подчиненными, вышестоящими руководителями и т.д.). И, наконец, в-четвертых, организация и технологии самообразования могут обеспечить и фактически обеспечивают какой-то уровень знаний, умений и навыков.

Самовоспитание – целенаправленный процесс по развитию лучших, социально ценных свойств личности и категорическому запрещению самому себе дурных поступков, даже помыслов.

Технология управления саморазвитием организации по отношению к качеству производственных процессов и продукции как ее результату наиболее конструктивно разработана в МС серии ISO 9001 и ISO 9004:2008. Педагогическая технология саморазвития предусматривает разработку не только оценки обученности, но и меру развития личности.

Технология организации самообразования может быть представлена в виде следующих этапов:

1-й этап – диагностический, предусматривает создание определенного настроения на самостоятельную работу, анализ затруднений, постановку проблемы, изучение психолого-педагогической и методической литературы по выбранной проблеме, планирование и прогнозирование результатов;

2-й этап – практический, происходит накопление профессиональных фактов, их отбор и анализ, проверка новых методов работы, постановка экспериментов. Практическая работа продолжает сопровождаться изучением литературы.;

3-й этап – обобщающий, подведение итогов, оформление результатов, презентация материалов при необходимости;

4-й этап – внедренческий, на котором специалист в процессе дальнейшей работы использует собственный опыт, а также занимается его распространением.

Каждая деятельность бессмысленна, если в ее результате не создается некий продукт, или нет каких-либо достижений. И в личном плане самообразования обязательно должен быть список результатов, которые должны быть достигнуты за определенный срок. Результатом самообразования могут быть: повышение качества выполнения трудовых функций, разработка новых форм, методов и приемов выполнения обязанностей, выступления, разработка дидактических материалов, проведение семинаров, конференций, мастер-классов, обобщение опыта по исследуемой проблеме, повышение уровня качества жизни и самоосознания.

2 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 табл. 4 представлена группировка наименования раздела дисциплины и соответствие ей ситуационных задач, примеры которых будут представлены по разделам после табл. 4.

Таблица 4

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

Номер раздела данной дисциплины	Наименование (тематика) практических работ, семинаров
1 Организация и руководство командой	Особенности и функции процесса управления. Стиль руководства. Управленческое общение взаимоотношения с персоналом. Делегирование полномочий. Создание команды профессионалов.
2 Стратегия управления работой команды	Виды и методы, подходы в принятии стратегических решений при управлении коллективом. Личность в организации. Многообразие групп и формирование группового поведения сотрудников.
3 Самоуправление: методики самооценки, самоконтроля и саморазвития	Эволюция взглядов на экономическую категорию самоуправления. Построение жизненного плана. Построение плана деловой карьеры. Определения запаса времени для реализации жизненных и деловых планов
4 Образовательные процессы и технологии в управлении саморазвитием	Развитие информационных систем и технологий. Методы обучения сотрудников в организации. Построение плана самообразования и саморазвития. Выбор методов, инструментов и технологий самообразования.

2.1 Задания к главе 1 «Организация и руководство командой»

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).

Взаимоотношения:

- 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 перезагрузка, 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 Стремилась 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 Стремилась 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 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 В выделенных ответах придайте значение 1 выделенным ответам Р – «редко» или Н – «никогда».

3 Придайте значение 1 ответам на неназванные в п. 1 вопросы, на которые вы ответили В – «всегда» и Ч – «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 определенный уровень производства и трудовую мораль.

Задание 3 – Возникновение концепции социальной ответственности

Прочтите материалы, составьте схему этапов формирования концепции социальной ответственности.

Понятие «корпоративная социальная ответственность» сформировалось сравнительно недавно, около 20 лет назад. До этого периода существовали разрозненные стандарты в различных областях корпоративного управления, касающиеся политики взаимоотношений с работниками, корпоративной этики, подходов к охране окружающей среды. В сфере социальной политики компаний стандарты и правила не были выработаны вообще, преобладал «случайный» подход: работа по обращениям, ответ на просьбы местных властей или требования профсоюзов.

Однако уже с конца семидесятых годов прошлого века ведущие компании США и Великобритании начали приходить к необходимости объединить разрозненные элементы корпоративной политики, связанные с взаимоотношениями компании с внешней средой, и выработать целостные подходы к взаимодействию с обществом. Такая политика, с одной стороны, должна быть связана с философией компании, ее маркетинговой стратегией, с другой стороны, отвечала бы ожиданиям общества. Среди причин, побудивших крупные компании обратить более пристальное внимание на политику во взаимоотношениях с обществом, можно выделить:

– усилившееся давление со стороны государства, которое в Великобритании и других странах Западной Европы выдвинуло более жесткие стандарты в сфере трудового законодательства, охране окружающей среды. В США роль государства была значительно ниже, однако и здесь постепенно ужесточались нормы экологической безопасности, усложнялось трудовое право;

– давление профсоюзов, прежде всего в сфере охраны труда и в социальной политике;

– значительно возросшую взаимосвязь между общественным мнением и уровнем продаж. Отношение к тому или иному товару или бренду определялось теперь не только качеством самого товара, эффективностью рекламы, но на поведение потребителей влиял и общий имидж компании, в том числе ответственность ее поведения в отношении партнеров, работников, окружающей среды, общества в целом.

К началу XXI века большинство крупных компаний США и Западной Европы сформировали собственную политику корпоративной социальной ответственности (КСО). Были созданы объединения компаний, целью которых стало развитие и продвижение концепции корпоративной социальной ответственности, эта тема начала разрабатываться исследователями и экспертами, работающими в области корпоративного управления, а изучение концепции корпоративной социальной ответственности вошло во все учебные курсы по корпоративному менеджменту ведущих экономических вузов.

Методические рекомендации по выполнению задания

Рекомендуется студентам внимательно прочитать и понять задания, а затем изучать тексты с карандашом в руках, отмечая главные мысли, идеи, выделяя ключевые понятия и их существенные признаки, так как задания направлены на осмысление теоретического материала и его творческое отражение в виде схем, таблиц и др. В этом случае будут формироваться интеллектуальные умения анализировать, логически структурировать информацию и соответствующие компетенции.

Задание 4 – Социальный пакет для работников промышленности

Прочтите текст. Обоснуйте принципы формирования социального пакета на промышленных предприятиях, приведите примеры их реализации. Составьте таблицу видов услуг в социальном пакете для различных категорий работников.

Описание ситуации

Предлагаемый социальный пакет для работников промышленности в целом может содержать следующие социальные услуги:

1 Страхование работников из собственного фонда на предприятии, либо путем заключения договора со страховой компанией. Программа страхования может включать страхование от несчастных случаев; компенсацию по временной нетрудоспособности; добровольное медицинское страхование (ДМС); негосударственное пенсионное обеспечение.

2 Программы медицинского обслуживания на базе собственных учреждений; путем заключения договоров ДМС со страховой компанией или с медицинскими учреждениями.

3 Негосударственное пенсионное обеспечение: организация пенсионного фонда на самом предприятии; заключение договора с негосударственным пенсионным фондом; заключение договора пенсионного страхования работников со страховой компанией.

4 Содержание детей в детских дошкольных учреждениях.

5 Путевки в детский оздоровительный лагерь, в санаторий;

6 Жилищные программы: строительство предприятием собственного жилья; возможность получения беспроцентного целевого займа от предприятия на приобретение жилья; возможность получения кредитов в банке под поручительство предприятия на приобретение жилья.

7 Обеспечение служебным транспортом или оплата проезда до места работы городским транспортом.

8 Скидки на приобретение товаров предприятия.

9 Оплата обучения, стипендиальные программы

10 Организация питания на предприятии, предоставление скидок на питание или полная оплата расходов на питание.

Задание 5 – «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-у!») и 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 6 – Этапы развития группы

Проанализируйте предложенные варианты поведения руководителя и определите, для какого этапа развития группы они характерны, заполнив табл. 5.

Таблица 5

Поведение руководителя на различных этапах развития группы

№	Этапы развития группы	Поведение руководителя
1	Формирование	
2	Бурление	
3	Нормирование	
4	Выполнение работ	
5	Расформирование	

Варианты поведения руководителя:

- 1 Обеспечивает координацию деятельности специализированных членов группы.
2. Отстаивает свои позиции, утверждает свой авторитет.
3. Принимает участие в выработке правил взаимодействия в группе.
- 4 Организует работу группы, обеспечивает ее ресурсами.
- 5 Поощряет или наказывает членов группы по результатам трудовой деятельности.
- 6 Отстаивает точку зрения группы при взаимодействии с другими группами.
- 7 Подводит итоги деятельности группы по выполнению целевого задания и вносит предложения о нецелесообразности дальнейшего существования группы.
- 8 Организует групповые дискуссии для решения сложных групповых проблем.
- 9 Устраняет внутригрупповые конфликты.

Ответы:

- 1 Формирование: 2, 4.
- 2 Бурление: 2, 9.
- 3 Нормирование: 3.
- 4 Выполнение работ: 1, 4, 5, 6, 8, 9.
- 5 Расформирование: 7.

Задание 7 – Поведение руководителя группы

Проанализируйте приведенные в таблице ситуации, характеризующие поведение руководителя в групповых процессах. Определите, какое поведение руководителя может удовлетворять членов группы, а какое нет, заполнив соответствующие столбцы табл. 6.

Ответы:

- Удовлетворяют членов группы: 3, 5, 8, 9. Приносят разочарование: 1, 2, 4, 6, 7.

Таблица 6

Ситуации, характеризующие поведение руководителя

№	Ситуация	Поведение руководителя	
		удовлетворяет членов группы	приносит разочарование
1	Руководитель сам принимает решения, не советуясь с членами группы		
2	Руководитель привлекает к обсуждению решений всех членов группы, но никогда не учитывает их мнение		
3	Руководитель привлекает к обсуждению и принятию решений всех членов группы.		
4	Руководитель привлекает к обсуждению решений всех желающих членов группы, но не прилагает усилий к тому, чтобы понять их точку зрения		
5	Руководитель направляет и обобщает мнение членов группы		
6	Руководитель старается привлечь к обсуждению решения как можно больше членов группы, однако принимает во внимание лишь мнение неформальной лидера		
7	Руководитель спокойно и без эмоций выслушивает различные точки зрения, а затем принимает решение в соответствии со своими планами		
8	Руководитель создает спокойную деловую атмосферу в процессе обсуждения решений, допускает конструктивную критику и дискуссии, дает возможность высказаться всем желающим членам группы		
9	Руководитель привлекает к обсуждению решений членов группы, своевременно предоставляя им достоверную и полную информацию для работы		

Задание 8 – Групповая сплоченность

Проанализируйте предложенные в таблице факторы. Определите характер влияния отдельных факторов на групповую сплоченность, заполнив соответствующие столбцы табл. 7.

Ответы:

Повышают групповую сплоченность: 1, 2, 4, 5, 9, 10. Понижают групповую сплоченность: 3, 6, 7, 8.

Факторы, влияющие на групповую сплоченность

№	Фактор	Характер влияния на групповую сплоченность	
		повышает	понижает
1	Число членов группы – 7 человек		
2	Однородная половозрастная структура группы: мужчины от 30 до 35 лет		
3	Группа только что создана		
4	Руководство организации придает большое значение созданию и работе данной группы		
5	Руководство организации придерживается мнения, что каждый ее сотрудник должен нести персональную ответственность за результат своей деятельности		
6	Перед группой поставлена сложная нестандартная задача		
7	Сотрудники, включенные в состав группы, никогда ранее не работали вместе и плохо знают друг друга		
8	Каждый член группы имеет высокую квалификацию		
9	Отбор в группу производился очень тщательно, в несколько этапов		
10	Цели, поставленные перед группой, вызвали интерес со стороны всех включенных в нее членов		

Задание 9 – Формирование управленческих команд

Проанализируйте приведенные в таблице формулировки, раскрывающие сущность принципов формирования управленческой команды. Определите, какому из указанных ниже принципов соответствует каждая из них, заполнив табл. 8.

Таблица 8

Характеристика принципов формирования управленческих команд

Сущность принципа	Название
1	2
Функции, роль, ответственность каждого члена команды должны быть четко определены, исходя из его знаний, умений, способностей	
Работа команды предполагает готовность к сотрудничеству, деловому общению, открытость к мнениям других и к новым идеям, а также готовность поступиться собственными позициями	
Команда подбирается с учетом сильных и слабых сторон лидера, опыта его работы. Лидер при формировании команды должен выбирать людей, которые способны компенсировать его слабые стороны, недостаток идей и опыта	
Чтобы совместно решать проблемы, необходимо обеспечить каждому члену команды свободный доступ к информации, чтобы он мог знать то, что знает руководитель и другие члены команды, и обмениваться с ними информацией. Никакая важная для совместной работы в команде информация не должна утаиваться	
В команде все должны правильно представлять свою цель и принимать ее. Общая цель должна органично сочетаться с целями каждого участника команды. Кратко этот принцип можно сформулировать так: «Мы в одной лодке»	

Ответы: 3, 4, 1, 5, 2.

Основные принципы формирования управленческих команд:

1 Принцип «дополнения».

2 Принцип «согласия целей».

3 Принцип конкретности, персонификации заданий, ролей, ответственности каждого члена команды.

4 Принцип делового сотрудничества.

5 Принцип обмена информацией.

Задание 10 – Анализ характеристик управленческих команд

Проанализируйте перечисленные ниже черты и выберите из них те, которые характерны для настоящей управленческой команды.

1. В команде каждый ее член стремится к лидерству, поскольку является профессионалом.

2. В команде один за всех и все за одного.

3. Все члены команды – единомышленники.

4. В команде важны вертикальные связи и формальные правила.

5. Высокое доверие и уважение членов команды друг к другу. Ценят за достоинства, терпимы к недостаткам и слабостям. Принятие индивидуальности друг друга.

6. Состав команды оптимален с точки зрения распределения ролей: генераторы – критики – организаторы.

7. В команде господствует культ буквы, а не мысли.

8. В команде полная взаимодополняемость и взаимозаменяемость за счет широкого профессионализма.

9. В команде преобладает мотивация к достижению цели и готовность к риску.

10. В команде царит культ власти. Авторитет утверждается на основании должности, а не заслуг.

11. Члены команды хорошо сотрудничают друг с другом, умеют выслушивать мнения друг друга, готовы к компромиссу.

Ответы: 2, 3, 5, 6, 8, 9, 11.

2.2 Задания к главе 2 «Стратегия управления работой команды»

Задание 1 – Интерактивная деятельность (подготовка кейса)

Разбор и подготовка решения по кейсу подразумевают развитие познавательных навыков учащихся, критического и творческого мышления, умения самостоятельно конструировать ход своих рассуждений. Опираясь на знания, полученные в ходе изучения основной и дополнительной литературы, учиться формулировать проблему.

От обучающегося требуется:

- определить методы и инструменты исследования ситуации;
 - из описания предложенной ситуации сформулировать проблему;
 - на основе сформулированной проблемы обозначить цель и задачи компании для её решения;
 - предложения для решения данных задач конкретные мероприятия;
 - оформление результата в виде подробного отчета (не более 7 страниц).
- Отчет должен быть оформлен следующим образом:
- титульный лист с номером кейса и его тематикой, фамилией и инициалами автора, указанием номера группы и курса;
 - текст в компьютерном наборе должен быть выполнен на странице формата А4, 14-м кеглем, через полтора интервала.

Описание проблемы. Новый генеральный директор компании – человек аккуратный до педантизма. Аккуратность важна во всем, считает он, и зорко следит за тем, чтобы сотрудники компании следовали его положительному примеру. Правила, введенные директором, очень просты:

а) на рабочем столе сотрудника должен быть порядок – ручка, тетрадь и документ, с которым сотрудник работает в настоящий момент (это все, что может находиться на столе!);

б) на рабочем месте не должно быть чашек и тарелок – это придает офису неаккуратный вид, к тому же всегда можно выпить чай или кофе на кухне;

в) каждый сотрудник должен поддерживать чистоту и порядок в ящиках своего стола: в первом ящике следует хранить канцелярские принадлежности, во втором – бумаги, в третьем достаточно места для личных вещей;

г) каждый сотрудник должен иметь план своей работы на день, и, как правило, директор самолично проверяет наличие такого плана.

Сотрудники недовольны такими переменами: организация праздников – яркий и динамичный процесс, он требует включенности на 100 % в течение 12, 14, 16-часового рабочего дня! Тетради, цветные стикеры, маркеры, чашки с недопитым кофе, черновики смет и рабочих программ, каталоги подарков – все эти предметы совершенно необходимы менеджеру проекта! И при такой нагрузке от них еще требуют «план»?!

Но давайте попробуем услышать директора: «Если у менеджера проекта нет порядка на столе, как у него может быть порядок в голове?» – спрашивает он.

Он утверждает: «Правильное планирование – вот залог успешного проекта. Менеджеру не следует себя вести как незадачливому лесорубу, который усердно машет тупым топором, а на предложение заточить топор отвечает “Мне некогда!”» И в этом тоже есть смысл!

Вопрос: Может быть, загвоздка всего лишь в том, как проводятся перемены? Но как провести их эффективно? Ведь у директора впереди большие планы: прогрессивной современной компании следовало бы ввести единый дресс-код! Как бы Вы предложили решить эту ситуацию с использованием идеи маркетинга персонала?

Задание 2 – «Работа с проблемами по алгоритму» – тренинг на развитие навыков работы в команде

Участники тренинга впервые учатся работать командой: каждой команде предлагается для обсуждения алгоритм проблем, состоящий из 4 позиций.

Алгоритмы возможных проблем

Нет такой области жизнедеятельности человека, в которой не возникали бы проблемы. Существует мнение, что сформулировать проблему – значит уже наполовину решить ее. Но можем ли мы правильно сформулировать эту проблему?

Например: проблема заключается не в том, что мне не выплачивают зарплату. Моя проблема в том, что, с одной стороны, я работаю и должным образом исполняю свои профессиональные обязанности, но с другой стороны, я не получаю никакого материального вознаграждения, предусмотренного трудовым законодательством, за мой труд.

Итак, правильно сформулировать проблему – это выяснить существующие противоречия.

Просим вас сформулировать существующие в вашей профессиональной деятельности проблемы по указанным позициям.

1 Рабочее место и условия труда:

1.1 Процедура приема на работу; форма контракта.

1.2 Оборудование рабочего места и помещения.

1.3 Санитарно-гигиенические условия труда.

1.4 Поощрение, наказание.

1.5 Повышение квалификации.

1.6 Перевод на другую должность.

1.7 Увольнение.

2 Клиенты:

2.1 Встреча клиента (промежуток движения клиента от ручки двери до приветствия с ним).

2.2 Прием поручений от клиента.

2.3 Оказание услуг.

2.4 Прощание с клиентом.

3 Коллеги:

3.1 Формальные договоренности (те, которые отражены в инструкциях):

а) распределение компетенции;

б) социально-этические нормы поведения;

в) деловой этикет.

3.2 Неформальные договоренности:

а) психологические проблемы;

б) физиологические проблемы;

в) семейные проблемы;

г) сексуальные проблемы.

4 Отношения с руководителем:

4.1 Формальные отношения:

- а) система наказаний и поощрений;
- б) перераспределение руководителем функциональных обязанностей.

4.2 Неформальные отношения:

- а) переход деловых отношений в «панибратство», «сватовство» и т. п.;
- б) злоупотребление полномочиями и т. д.

Необходимо научиться правильно формулировать проблему и суметь защитить позиции своего стола. Выступающий представитель от команды приносит одинаковые баллы всем ее участникам.

Задание 3 – Групповое поведение

Цель: проверить свои знания о групповом поведении в организации. Задание: Проанализируйте предложенные ниже утверждения и укажите, какие из них верны.

1 Группа, созданная для достижения своей основной цели, почти всегда преследует и другие цели.

2 Для каждой группы набор ролей и норм уникален. Именно роли и нормы важны для ощущения принадлежности к группе и преданности ей.

3 Ролевой состав группы должен отражать специфику задания.

4 Эффективность работы группы зависит от баланса ролей.

5 В группе снижается уровень мотивации высококвалифицированных сотрудников.

6 Основным преимуществом работы в группе выступает групповое единомыслие.

7 Сильная преданность группе ее членов способствует высокой производительности труда.

8 Чтобы стать неформальным лидером группы, человек должен уметь помочь ей в достижении целей.

9 Член группы может выполнять в ней только одну неформальную роль.

10 Если у группы несколько целей, то лидерство может переходить от одного ее члена к другому – в зависимости от приоритетности решаемых задач.

11 Чем больше размер группы, тем меньше возможностей для взаимодействия членов группы друг с другом.

12 Если в группу вступить легко, групповая сплоченность возрастает.

13 Чем больше разница в возрасте, тем ниже групповая сплоченность.

14 Групповая поляризация может привести к конфликтам в группе.

15 Групповая производительность не зависит от преданности группе ее членов.

16 Стремление членов группы быть «командными игроками» может привести к групповому единомыслию.

17 Руководитель не должен учитывать в своей работе существование неформальных групп.

18 Для повышения эффективности работы руководитель должен пресекать все попытки формирования неформальных групп в трудовом коллективе.

19 Чтобы избежать группового единомыслия, руководитель должен поощрять групповые дискуссии и даже конфликты в процессе принятия решений в группе.

20 Групповое сотрудничество эффективно и с точки зрения производительности, и с точки зрения удовлетворенности членов группы.

21 Эффективность групповой работы не зависит от сплоченности группы.

22 Эффективность работы группы – важная составляющая эффективности работы организации в целом.

Ответы

Верны утверждения: 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 10, 11, 13, 14, 16, 19, 20, 22.

Неверны утверждения: 6, 9, 12, 15, 17, 18, 21.

Задание 4 – Процедура «Сократический диалог»

Цель: формирование общего группового мнения.

Тренер в обсуждении своими наводящими вопросами должен подвести группу к мысли о том, что карьера и будущее состоят из частей, взятых из прошлого и настоящего: то, что сделано сейчас, потом приносит свои результаты, будущее формируется на основании сегодня открытых ресурсов. Поле наших ресурсов – в нас самих и в нашем окружении.

Основные вопросы следует продумать заранее, например:

1 Что вы взяли с собой из прошлого, что помогает в решении сейчас?

2 Бывало ли так, что вы получали какие-то знания, навыки, которые тогда не могли никак применить и, может быть, считали даже лишними, а сейчас вам приходится вновь возвращаться к этому же вопросу?

3 Определите, как ваше знание об успехах ваших товарищей помогает вам в реализации собственной цели.

4 Определите, как помогала вам ваша семья в достижении ваших успехов.

5 Определите, как достижению цели помогает любимый мужчина/ любимая женщина.

6 Вспомните о каком-либо событии, которое сегодня (или вчера) с вами произошло. Это может быть и радостное событие, и неприятное, и амбивалентное (немалозначное). К примеру, это может быть срыв договора о поставках, уход в другую организацию ценного сотрудника, сбой в сети электропитания, поломка вашего персонального компьютера, введение закона о регистрации расходов, рождение котят у вашей кошки, приезд родственников из другого города и т. д. и т. п. Определите, как это событие может помочь вам в достижении вашей цели.

7 Всякий раз определяйте, какую энергию для достижения цели вам дает любое событие вашей жизни.

8 Используйте эту энергию, напоминая себе, как это событие помогает вам.

По времени это обсуждение лучше не затягивать – не более 20 минут; даже если группа и не пришла к общему мнению, всё равно они еще вернутся к решению этих вопросов, а выработанные идеи группы лучше записать на доске.

Комментарий: внутри данного диалога предлагается использовать два упражнения:

Упражнение 1. «Ромашка» – цель: формирование целостного восприятия своих положительных и отрицательных сторон.

Инструкция: «Возьмите лист и в центре нарисуйте круг – в нём мы напишем “Я”, а теперь по кругу, как лепесточки ромашки, напишите те качества, которые по жизни вам помогают. Эти качества могут быть как положительными, так и отрицательными, главное – чтобы они хоть в какой-то ситуации могли бы вам помочь».

Упражнение 2. «Жизненные ситуации» – цель: формирование целостного восприятия жизненных ситуаций.

Инструкция: «В вашей жизни были различные ситуации, которые вы оцениваете как положительные и как отрицательные. Сейчас я вам предлагаю нарисовать график ваших жизненных ситуаций. Начнем с рождения и до семи лет. Постарайтесь вспомнить, какие ситуации возникали, как вы их оцениваете. Каждую ситуацию поместите в поле – или положительное или отрицательное, – а рядом с точкой ситуации напишите, что вам принесла эта ситуация, какое качество вашей личности в связи с этим появилось».

Задание 5 – Деловая игра «Ипподром»

Объект исследования: механизмы достижений в манипулятивно-конкурентном взаимодействии.

Типичные социальные игры – манипулятивные действия по отношению друг к другу в стремлении к монопольным преимуществам – являются следствием несистемного уровня социального мышления. Социальные действия по замыслам субъектов должны иметь характер «одноразовых» воздействий на конкурентов с достаточно явными, «односложными» следствиями. Предполагается, что деятельность субъекта не имеет значения для развития социума в целом, отсутствует понимание необходимости экологической проверки отдаленных во времени следствий, вызываемых действиями в настоящем.

Более сложный уровень социальных игр разворачивается, когда субъекты ориентированы на обеспечение общего выживания социума, но при этом приходят к выводам о необходимости отдельных жестких, «непопулярных» и, следовательно, неблагоприятных для определенных участников социального взаимодействия методах.

Структура игровой модели: группы (от 4 до 6) располагаются перед игровым стендом, на котором изображена «карта» ипподрома (табл. 9).

Таблица 9

Карта ипподрома «Финиш»

1-я группа									
2-я группа									
3-я группа									
4-я группа									
5-я группа									

Цель игры: получая в раундах право на ход, передвигаться по игровому полю и первым прийти к финишу.

В раундах группы в произвольном порядке вступают в диадные переговоры, целью которых является достижение соглашения: одна группа получает «ход», вторая, соответственно, должна согласиться на «балл следующего раунда». «Ход» – это передвижение к финишу, что всегда выгодно; «балл» может быть реализован только в следующем раунде и только при условии, если две группы, имеющие каждая свой «балл», объединятся. В этом случае обе группы получают право на ход. Нереализованный «балл» в следующие раунды не переносится (в игровой терминологии – «сгорает»).

По «карте» игры видно, что в каждом раунде одна из групп должна быть явно проигнорирована другими. Практически каждый второй раунд опасен, поскольку из него в следующий раунд может выйти только одна группа с «баллом» и, следовательно, не сможет его реализовать. К примеру, после первого раунда группы 1 и 3 сделали ход, а их партнеры (группы 2 и 5) реализуют полученные баллы во втором раунде. Понятно, что группы 1, 3 и 4 во 2-м раунде оказываются в сложной ситуации: соглашаться на балл невыгодно – он в 3-м раунде окажется единственным и бесполезным.

Игра завершается, когда одна из групп достигает финиша. В этом эксперименте особое значение приобретают рефлексивные паузы, которые дают возможность аутсайдерам наконец понять причины их неэффективного поведения и реструктурировать способы своих действий. После того как все участники поймут специфику игровой ситуации (особенно с опасными раундами), то группе-лидеру, для того чтобы сохранить свое преимущество до финиша, придется существенно изменить тактику и перейти на новый, более сложный сценарий своих предложений конкурентам.

Для эффективного участия в игровых действиях в этой модели необходим высокий уровень развития оперативности социального мышления. Дополнительным параметром становится способность к оперативному установлению доверительного контакта:

- определение наиболее уступчивого партнера в группе конкурентов;
- быстрое преодоление возможных барьеров общения;
- установление доверительного уровня взаимопонимания;
- использование техник убеждения и др.

Игровая задача требует от участников способности и готовности к реализации манипулятивного воздействия. Типичными «жертвами» манипуляторов становятся участники социальных процессов, плохо разобравшиеся в их специфике и общем характере разворачивающихся отношений. Типичная ошибка – доверие доброжелательному тону и жизненной энергии манипулятора, следствие – согласие на балл и позднее прозрение по поводу совершённой ошибки.

Правила отношений устанавливаются самими участниками за счет активности одних и соглашательской уступчивости других. Таким образом, ответственность за созданный тип взаимодействия лежит как на «акулах», так и на «жертвах».

Данная модель отражает типичные ситуации социальных отношений, при которых общий выигрыш возможен только при условии реализации всеми высокого уровня социального мышления. При несоответствии уровней развития различие между аутсайдерами и лидерами приобретает размеры, при которых проблематичным становится вообще существование данной социальной системы как целостной единицы. В эксперименте это может проявиться в том, что группа аутсайдеров может принять решение «сойти с дистанции» до момента достижения лидерами финиша.

Задание 6 – Узнайте проблемы окружающих

Цель: убедить членов группы, что совершенно необходимо быть внимательным к проблемам своих служащих.

Материалы: по копии бланка «Факторы работы» для каждого участника, ручки или карандаши.

Процедура – Раздайте всем участникам копии бланка «Факторы работы». Скажите, что нужно оценить десять пунктов по десятибалльной системе (1 – высшая оценка, 10 – низшая). Таким образом, будут проклассифицированы факторы, учитываемые при принятии решения о найме на работу. Результаты должны быть занесены в первую колонку табл. 10.

Покажите всем среднестатистическую оценку на плакате. Попросите занести статистические данные во второй столбец и подсчитать абсолютную арифметическую разность по каждому показателю (без учета положительного или отрицательного знака); результат занести в третью колонку. Затем попросите найти общую сумму.

Вопросы для обсуждения

1 Насколько точным оказался каждый участник? (идеальный счет 0)

2 Почему мы можем быть не в курсе предпочтений и нужд служащих?

3 Что может каждый из нас сделать, чтобы их узнать?

Убедите участников, чтобы они думали о рабочих всей страны, а не обязательно о тех, которые в их организации.

Попросите, чтобы члены группы создали новую оценку факторов применительно к вашей организации. Затем предложите им сделать опрос нескольких служащих, чтобы завершить обзор, и сравните результаты.

Сформируйте из участников небольшие группы по три – пять человек в каждой и повторите процедуру, указывая оценку группы в колонке.

4 Повторите подсчет абсолютной арифметической разности, помещая счет для группы в колонке 5.

Обсудите:

1 Какая работа прошла лучше: индивидуальная или в группах?

2 Какие факторы способствуют успеху группы при исполнении заданий?

Факторы работы

№ п/п	Наименование фактора	1	2	3	4	5
1	Возможность продвижения по службе					
2	Контроль над объемом работы					
3	Гибкий рабочий график					
4	Преимущества ограничений					
5	Безопасность работы					
6	Тип работы					
7	Открытое общение					
8	Заработная плата					
9	Размеры организации					
10	Стимул работы (поощрения)					

Указания: оцените следующие пункты по десятибалльной системе (1 – высшая оценка, 10 – низшая) в соответствии с вашими взглядами на степень важности фактора, который рабочие по всей стране считают определяющим при принятии решения о найме на работу.

Таблица 11

Фактическая оценка факторов работы

Факторы	Оценка
Возможность продвижения по службе	8
Контроль над объемом работы	3
Гибкий рабочий график	7
Преимущества ограничений	6
Безопасность работы	4
Тип работы	2
Открытое общение	1
Заработная плата	9

Задание 7 – «Роль индивида в организации»

Преподаватель нацеливает студентов на работу в условиях поминутного соревнования на выживание (каждый шаг оценивается и штрафует). Личная задача каждого – обойти всех по энергии, включенности, желанию победить. Несмотря на то, что все работают «столами», это не командная 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:

- 1) технократ;
- 2) демократ;
- 3) бюрократ;
- 4) 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: плохое настроение руководителя, опоздание работника на работу, предупреждение за несвоевременное выполнение задания, временное отключение электронной сети.

Задание 9 – Символика команды

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 дается 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 отводится 5 минут. После этого работа организуется в парах.

Комментарии:

- 1 Какие качества ты наиболее ценишь в людях?
- 2 Что ты считаешь самым отвратительным?
- 3 Есть ли 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?

2.3 Задания к главе 3 «Самоуправление: методики самооценки, само-контроля и саморазвития»

Задание 1 – Методы исследования, их классификация

1 Определите основные критерии классификации методов психолого-педагогического исследования, опираясь на позиции разных авторов. Заполните табл. 12, пользуясь соответствующей литературой, сделайте выводы.

Таблица 12

Методы исследования

Авторы	Основания отбора	Обоснование	Теоретические	Эмпирические	Математические
Антонов А.В.					
Бабушкин Р.Б.					
Волошин П.И.					
Галушкин Л.С.					
Янаевский 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 выберете при индивидуальном изучении личности педагогически запущенного подростка.

4 Дополните логическую схему методов психолого-педагогического исследования и укажите основание для данной классификации в табл. 13.

Таблица 13

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

2-й 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-й 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-й 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?

Задание 3 – Колесо жизни – методика анализа и планирования жизни

Круг, который разделен на восемь секторов – сфер жизни. Человеку предлагается оценить состояние каждой из сфер на данный момент времени по 10-бальной системе, где 1 соответствует полному неудовлетворению в определенном секторе, 10 – полное удовлетворение. Разумеется, оценка будет субъективной – основанной на собственных ощущениях. И, тем не менее, при выстав-

лении баллов важно не лукавить, отображать реальное положение дел, а не то, которое хотелось бы видеть. Иначе дальнейшая работа с «колесом» не имеет смысла.

Описание основных сфер представлено ниже.

Здоровье. Здоровье является важным ресурсом для счастливой жизни, и зачастую человек вспоминает о своем здоровье, когда имеет с ним проблемы. По мнению врачей, полностью здоровых людей в наше время нет. Однако каждый индивид в состоянии проанализировать, когда он был более здоров: в этом году или в прошлом. При оценке этого сектора, помимо сравнения с прошлым, важно обратить внимание на такие вещи как образ жизни и степень физических нагрузок.

Друзья и родственники, отношения. Здесь человек должен задать самому себя ряд вопросов. Хватает ли вам общения? Насколько оно позитивно? Хотели бы вы изменить что-то в вашем окружении?

Любовь, отношения и семья. В этом секторе человек должен оценить насколько он счастлив в браке (если женат/замужем), удовлетворенность в отношении с членами семьи, любимым человеком.

Карьера и работа. Удовлетворенность своей карьерой - еще один определяющий фактор гармоничной жизни. Наемному работнику следует оценить степень удовлетворенности своей профессией, рабочим местом, коллективом и т.д. Предпринимателям - насколько интересен бизнес, которому отдается время и энергия. Важно обратить внимание на то, сколько энергии тратит личность на свою работу. Так, если после рабочего дня не остается никаких сил и настроения, вероятно, человек занимается не своим делом.

Деньги. В данном секторе необходимо оценить удовлетворенность своим финансовым положением, исходя из собственных потребностей. Разумеется, уровень притязаний у каждого разный, и, та сумма, которая для одного будет соответствовать отметке 10, для другого, к примеру, лишь трем. Так, если вы зарабатываете 30 тысяч, а желаете получать 100 тысяч, вы ставите отметку в 3 балла.

Хобби, условия жизни. (Духовность и творчество). Достаточно индивидуальный и многогранный сектор. Есть люди, которые постоянно находятся в творческом поиске, есть люди, которые увлекаются астрологией, эзотерикой, нумерологией, мифологией и т.д., задаются вопросами о смысле жизни и тайнах мироздания. Если вы задаете себе такие вопросы, значит, вы находитесь на пути духовного роста. Если же нет - стоит об этом подумать. К творческой деятельности относятся рисование, пение, игра на музыкальных инструментах, танцы, поэзия – все то, что является развитием внутреннего «Я».

Личностный рост. Духовное развитие. Личностный рост - это приобретение новых навыков, постановка новых целей и их достижение. Личностный рост - это повышение квалификации, прохождение тренингов, чтение специальной литературы, связанной с профессиональной деятельностью, литературы по саморазвитию.

Отдых и развлечения. В первую очередь, этот сектор отвечает за то, чем человек занимается в свободное от работы время, насколько интересно он про-

водит свой досуг и какие эмоции получает от этого. Если у вас есть какое-то хобби или увлечение, от которого вы получаете положительные эмоции, оценка в этом секторе будет высокой. Примером могут служить всевозможные путешествия, катание на велосипеде, сноуборде, лыжах, отдых на природе и т.д.

Каждый сектор «Колеса жизни» должен быть заштрихован в соответствии с выставленными оценками. На рис. 2 представлено колесо в рамках которого следует отразить результаты оценки жизненной ситуации. Дальнейший анализ базируется на двух критериях:

1. Степень ровности краев заштрихованной области, насколько она в действительности похожа на колесо. Другими словами, учитывается равномерность выставленных баллов.

2. Диаметр полученного колеса. Чем он больше, тем больше степень удовлетворенности жизнью.

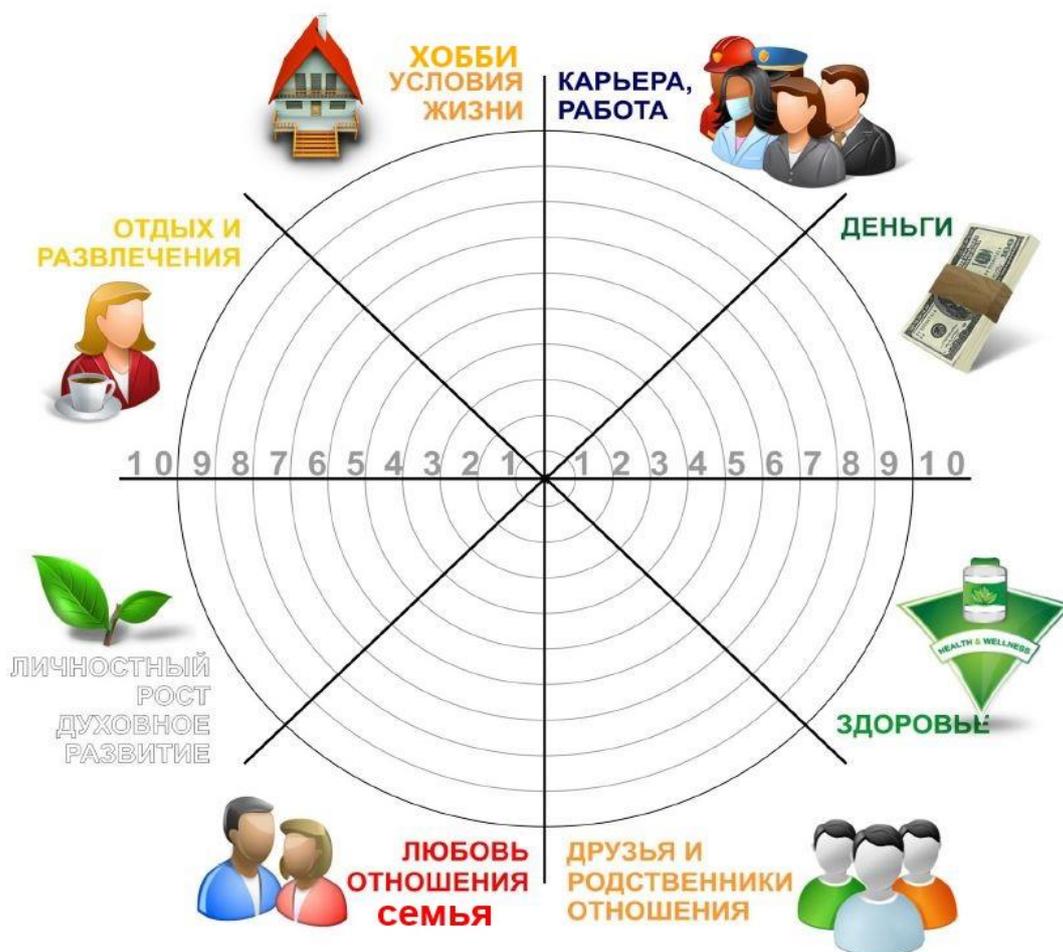


Рис. 2. Инструмент для заполнения «Колеса жизни»

Дальнейшая работа сводится к тому, что необходимо к каждому из секторов придумать и записать цели и задачи, реализация которых возможна уже в ближайшее время. Рекомендуется ограничиться двумя месяцами, а по истечению этого периода снова нарисовать «Колесо жизни», посмотреть на изменения, поставить новые цели и т.д.

Отдельно стоит отметить, что в жизни существует некий закон компенсации: преуспевая в одной области, в другой больших успехов достичь не удастся. Так, тратя значительное количество энергии на продвижение по карьерной лестнице, мужчина или женщина может пренебречь созданием семьи, либо попросту на это уже не будет хватать времени. Это сказано к тому, что достичь максимально ровного колеса практически невозможно. Так или иначе, одни сферы жизни будут являться приоритетными, причем не всегда осознанно.

2.4 Задания к главе 4 «Образовательные процессы и технологии в управлении саморазвитием»

Задание 1 – Определение направления научного исследования

1 Приведите пример конкретного научного исследования, которое может проводиться в современных информационных системах. Обоснуйте его актуальность. Назовите ресурсы, которые необходимы для поведения такого исследования, и результат, который может быть получен.

2 Выберите и сформулируйте проблему. Обозначьте, почему она является проблемой, а не задачей. Обоснуйте ее актуальность. Проведите ее анализ в соответствии с требованиями к ее обозначению и постановке.

3 Выберите и сформулируйте тему научного исследования. Обоснуйте актуальность выбранной темы, сформулируйте цель и задачи научного исследования, определите объект и предмет исследования.

Задание 2 – Оформление списка используемой литературы

1) Составьте библиографическое описание источника.

Книги:

1 Автор И.Н. Кузнецов, название «Рефераты, курсовые и дипломные работы: Методика подготовки и оформления: Учебно-методическое пособие», город издания Москва, издано Издательско-торговой корпорацией «Дашков и К» в 2002, книга содержит 352 страниц.

2 Автор Г.В. Баранов, название «Проблемы научного метода», город издания Саратов, издательство Бератор-Пресс, год 1990, книга содержит 318 страниц.

3 Авторы И.Н. Богатая и Н.Н. Хахонова, название «Аудит», издательство Феникс, город издания Ростов-на-Дону, 2003 год.

4 Автор А.А. Ивин, название «Основы теории аргументации. Учебник», город издания Москва, издательство – Изд. Центр ВЛАДОС, в 1997 году, включает 116 страниц.

5 Автор О.Я. Гойхман и Т.М. Надеина, название «Основы речевой коммуникации», город Санкт-Петербург, издательство ИНФРА-М, издано в 1997 году, содержит 186 страниц.

6 Название «Налоговый контроль: Учебно-практич. пособие», издательство Юристъ, издано в 2001 году в Москве, под редакцией профессора Ю.Ф. Кваши.

2) Составьте библиографическое описание источника.

Журналы:

1 Автор статьи Ф.Е. Василюк, название журнала «Московский психотерапевтический журнал», название статьи «От психологической практики до психологической теории», журнал No1 выпущен в 1991 году, статья находится с 15 по 21 страницу.

2 Автор статьи В.Б. Ивашкевич, название журнала «Аудиторские ведомости», название статьи «Этика поведения аудитора», журнал No3 выпущен в 2003 году, статья находится с 22 по 27 страницу.

3 Авторы статьи А.В. Газарян и Г.И. Костюк, название журнала «Бухгалтерский учет», название статьи «Аудиторская проверка финансовых результатов и их использования», журнал No5 выпущен в 2001 году, статья находится на страницах 12-15.

4 Автор статьи Г.А. Князев, название журнала «Вопросы архивоведения», название статьи «Как организовать личный подсобный архив», журнал No3 выпущен в 1962 году, статья находится с 18-24 страницу.

5 Авторы статьи И.И. Ильясов и А.О. Орехов, название журнала «Вопросы психологии», название статьи «О теории и практике психологии», журнал No4 выпущен в 1989 году, статья находится с 135 по 140 страницу.

6 Авторы статьи Л.В. Клименкова и О.Ю. Хохлова, название журнала «Учет, налоги, право», название статьи «Закрываем резервы», журнал No 4 выпущен в 2004 году.

Задание 3 – Работа с научными информационными системами

1 Используя материалы <http://elibrary.ru>, определите индекс Хирша указанной преподавателем научной организации.

2 Используя материалы <http://elibrary.ru>, определите индекс Хирша вузов г. Ростова-на-Дону.

3 Используя материалы <http://elibrary.ru>, проведите сравнительный анализ публикационной активности двух вузов.

4 Постройте рейтинг вузов Ростовской области по числу зарубежных публикаций.

5 Постройте рейтинг вузов Ростовской области по числу публикаций в зарубежных журналах и российских из перечня ВАК.

6 Постройте рейтинг вузов Ростовской области по числу авторов, имеющих публикации в журналах, входящих в Web of Science или Scopus.

7 Используя материалы <http://elibrary.ru>, определите индекс Хирша указанного преподавателем автора.

8 Используя материалы <http://elibrary.ru>, найдите список статей, ссылающихся на работы указанного преподавателем автора.

9 Используя материалы <http://elibrary.ru>, определите процент самоцитирований указанного преподавателем автора.

10 Используя материалы научной электронной библиотеки, осуществите поиск литературы по теме Вашей контрольной работы.

11 Оцените оригинальность предложенного преподавателем текста, используя программу «Антиплагиат».

Задание 4 – 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-П 8-О 14-П 20-О

2-О 9-П 15-О 21-О

3-П 10-П 16-П 22-О

4-П 11-О 17-О 23-П

5-О 12-О 18-П 24-О

6-О 13-О 19-О 25-П

7-О

Оценка: Если выявлено более трех 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 5 – 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).

2 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).

3 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).

4 Вам показали шарж или пародию на вас. Вы:

а) 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).

5 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).
- 6 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).
- 7 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).
- 8 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).
- 9 Доставляет ли вам удовольствие возражать кому-либо?
а) да (5 баллов);
б) нет (1 балл);
в) не знаю (3 балла).
- 10 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 6 – 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.

6 Меня нервирует нелояльность людей, которые публично выступают против меня.

а) всегда;

б) в общем;

в) иногда;

г) почти никогда.

7 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.

8 Многим коллегам безразличны мои неудачи.

а) совершенно верно;

б) частично верно;

в) скорее неверно;

г) совершенно неверно.

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

а) согласен полностью;

б) согласен частично;

в) скорее не согласен;

г) совершенно не согласен.

Ключ к тесту

Подсчитайте количество ответов: а = ...; б = ...; в = ...; г = 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 8 – Построение социогаммы

Социогамма является способом определения модели взаимодействия, влияния и т. п. в группе. Социогамма 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 социогамму вашей группы, во-первых, каждый член группы должен ответить на первые три вопроса. Затем следует подготовить социогамму группы согласно указаний (четвертый вопрос).

Для каждой социогаммы 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 социогамму «Влияние», каждый член группы начинает построение с выбранного им человека. Затем стрелками соединяются кружки, обозначающие влияние на других членов группы. Социогамма считается построенной, когда на ней обозначено влияние всех членов группы. Такой же процесс используется для построения социогамм «Вклад» и «Расположение».

Вопросы для построения социогамм

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 социогаммы.

3 ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

В теоретической части следует ответить на все поставленные вопросы, ответ на каждый вопрос 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 освоения компетенций дисциплины «Профессиональное самоопределение и управление коллективом», остальные бланки не заполняются. Индивидуальное задание заполняется на основании получаемой квалификации по диплому или виду профессиональной 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.
- 6 Приложения (по желанию).

Теоретическая часть контрольной работы

Цель контрольной работы заключается в том, чтобы 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 самостоятельное изучение дополнительной литературы и решение 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 базиро-

ваться на материалах по направлению магистратуры по которому обучается магистрант.

В теоретической части следует ответить на все поставленные вопросы, ответ на каждый вопрос 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 освоения компетенций дисциплины «Профессиональное самоопределение и управление коллективом», остальные бланки не заполняются. Индивидуальное задание заполняется на основании получаемой квалификации по диплому или виду профессиональной 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?

2 Учел ли я все относящиеся к делу факты?

3 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?

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

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

6 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;
- 3) аспекты профессионального самоопределения личности;
- 4) профессиональная научно-консультативная деятельность в области управления персоналом: социологический анализ;
- 5) внутрифирменные социальные программы: опыт лучших компаний;
- 6) команда как разновидность коллектива: основные признаки и особенности управления;
- 7) многомерные модели руководства и их особенности;
- 8) подходы к процессу делегирования полномочий: российские и зарубежные модели;
- 9) виды трудовых коллективов и особенности управления ими;
- 10) учет психологических особенностей личности в процессе управления персоналом.

Практическая часть. Контрольная работа

Общая часть работы. Определение источниковой базы освоения компетенций дисциплины «Профессиональное самоопределение и управление коллективом». Заполнить таблицу вида (табл. 14):

Таблица 14

Компетенции по ФГОС ВО 3++	Источники	Библиографическое описание
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Федеральный закон	
	Подзаконные акты	
	Монографии	
	Статьи	
	Периодические издания	
	Учебно-методическое пособие	
	Ресурсы сети Интернет	
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Федеральный закон	
	Подзаконные акты	
	Монографии	
	Статьи	
	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 табл. 15 представлена примерная форма перечня требований (градация по важности: 1 – очень важно, 2 – важно, 3 – желательно). Привести пример требований претендента в конкретной должности.

Таблица 15

Требования к претендентам на должность

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 (а) 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 табл. 16 указан пример распределения совокупного фонда времени работы в должности доцента.

Распределение затрат времени доцента между видами деятельности и функциями

Виды деятельности		Функции, обязанности и ответственности	
Наименование	Затраты времени, % к итогу	Наименование	Затраты времени, % к итогу
А) обучение студентов	50	А1. Читать лекции	12
		А2. Вести семинары	12
		А3. Руководить написанием контрольных работ заочниками	5
		А4. Руководить написанием курсовых работ	5
		А5. Руководить написанием дипломных работ	10
		А6. Консультировать студентов	1
		А7. Принимать курсовые экзамены	2
		А8. Принимать зачеты	1
		А9. Принимать государственные экзамены в составе Государственной аттестационной комиссии	2
Б) научная деятельность	50		50
В) методическая работа			
Г) саморазвитие			
		Итого:	100

4 ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

4.1 Организация и руководство командой

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;
- в- 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.
- в- 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.

4.2 Стратегия управления работой команды

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 «здоровом 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

4.3 Самоуправление: методики самооценки, самоконтроля и саморазвития

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 «здоровом 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

4.4 Образовательные процессы и технологии в управлении саморазвитием

1 Исследование неформальных групп было начато ...

- в- Файолам
- в- Эмерсоном
- в- Тейлором
- в- Мейо

2 Неформальные группы возникают ...

- в- в результате реорганизации
- в- при создании 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
- в- 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 именуется 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- Япония
- в- Россия
- в- Франция
- в- Америка

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

- в- Япония
- в- Франция
- в- Америка
- в- Англия

14 Страна, в которой управлению персоналом организации характерны отсутствие конкуренции, гарантии для работников, оплата труда в зависимости от стажа ...

- в- Япония
- в- Франция
- в- Америка
- в- Англия

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 означает:

- 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 различных группировок за лидерство в государстве – ...

в- трудовой конфликт
в- межгосударственный конфликт
в- межэтнический конфликт
в- внутривластный 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- З. Фрейд

в- К. Юнг

в- Д. Уотсон

5 ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

- 1) Понятие и сущность организационного проектирования.
- 2) Методика формирования команды. Командообразование.
- 3) Основные теории лидерства.
- 4) Управление организационной культурой
- 5) Понятие и сущность самоменеджмента (самоуправления)
- 6) Методики проведения самооценки
- 7) Способы личностного и профессионального самоконтроля и саморазвития
- 8) Особенности формирования корпоративной приверженности
- 9) Стили руководства
- 10) Профессиональная подготовка и переподготовка кадров
- 11) На основании данных сформировать план саморазвития
- 12) На основании данных сформировать план профессионального роста.
- 13) На основании данных сформулировать и пояснить основные составляющие жизненного плана.
- 14) На основании данных определить способы самооценки.
- 15) На основании данных определить способы оценки достижений работников.
- 16) На основании данных сформировать план развития персонала
- 17) Найти в сети Интернет источники и информацию о реализации трудовых действий, перечисленных в профессиональном стандарте Специалиста по управлению персоналом. Определить его образовательный уровень в зависимости от занимаемой должности.
- 18) Охарактеризовать факторы эффективной групповой работы.
- 19) Охарактеризовать принципы управления поведением индивидов внутри организации.
- 20) Описать способы подготовки и проведения совещаний (на примере).
- 21) Продемонстрировать развитие творческого потенциала в системе управления коллективом (на примере).

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации : [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 : [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 Минсоцразвития России от 06.10.2015 № 69/н].
- 4 Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих [утв. постановлением правительства РФ от 31 октября 2002 г. № 787].
- 5 **Агарков, А.П.** Теория организации. Организация производства: интегрированное учебное пособие [Электронный ресурс] / А.П. Агарков, Р.С. Голов, А.М. Голиков. – М. : Дашков и К, 2015. – 271 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/24812>.
- 6 **Алексеев, В.** Технологии управления персоналом в России : опыт профессионалов / В. Алексеев. – М. : «HRС. Кадровый клуб», «Книжный мир», 2001. – 240 с.
- 7 **Алиев, О.М.** Стратегическое планирование : возможности и решения / О.М. Алиев // Вестник Северо-Кавказского гуманитарного института. – 2016. – № 19.
- 8 **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 **Анцупов, А.Я.** Социально-психологическая оценка персонала : учеб. пособие / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалёв. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 395 с.
- 11 **Безнисов, С.П.** Профессиональная подготовка и её влияние на деятельность, проблема профессиональной деформации : учеб. пособие / С.П. Безнисов, А.Т. Иваницкий, В.Я. Кикоть. – СПб. : Народное образование, 2000. – 156 с.
- 12 **Блинов, А.О.** Управленческое консультирование : учебник для магистров [Электронный ресурс] / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. – М. : Дашков и К, 2014. – 212 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/24839>.
- 13 **Васильев, П.П.** Современные тенденции формирования трудового потенциала и развития интеллектуального капитала / П.П. Васильев, О.М. Шелелева // Наука и образование: хозяйство и экономика, предпринимательство, право и управление. – 2014. – № 5(48). – С. 7–17
- 14 **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.

15 **Воронина, А.В.** Методики оценки конкурентоспособности различных субъектов : монография / А.В. Воронина, М.В. Шевченко ; ф-л ЧОУ ВО «Московский университет им. С.Ю. Витте» в г. Ростове-на-Дону. – Ростов н/Д, 2015, – 132 с.

16 **Воронина, А. В.** Профессиональное самоопределение и управление коллективом [Текст, Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. В. Воронина, О. Г. Сорокина ; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д : [б. и.], 2017. – 144 с.

17 **Воронина, А. В.** Профессиональное самоопределение и управление коллективом [Электронный ресурс] : учеб.-метод. пособие для практ. занятий и самостоят. работы(направление подгот. «Сервис») / А. В. Воронина, О. Г. Сорокина ; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д : [б. и.], 2017. – 85 с.

18 **Гудкова, Е.В.** Основы профориентации и профессионального консультирования : учеб. пособие / Е.В. Гудкова ; под ред. Е.Л. Солдатовой. – Челябинск : Изд-во ЮУрГУ, 2004. – 125 с.

19 **Дейнека, А.В.** Управление персоналом организации : учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. – М. : Дашков и К, 2015. – 288 с.

20 **Зараковский, Г.М.** Психофизиологический анализ трудовой деятельности: учеб. пособие / Г.М. Зараковский. – М. : Наука, 1968. – 114 с.

21 **Золотарева, С.** Неформальные лидеры в коллективе : как ими управлять [Электронный ресурс] / С. Золотарева // Генеральный директор. – 2016. – Режим доступа : <http://www.gd.ru/articles/4330-neformalnye-lidery>.

22 **Кибанов, А.Я.** Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, И.А. Федорова. – М. : Проспект, 2013. – 76 с.

23 **Коробко, В.И.** Теория управления : учеб. пособие [Электронный ресурс] / В.И. Коробко. – М. : Юнити-Дана, 2012 – 383 с.

24 Критерии оценки персонала : восемь способов анализировать потенциал персонала [Электронный ресурс] // Директор по персоналу. – 2017. – № 3. – 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_2017.01.28_dpp_sun_2017_01_29_readers_51935&IdSL=1506280204&IdBatch=3054270.

25 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.

26 **Ладанов, И.Д.** Практический менеджмент (Психотехника управления и самотренировки) : учеб. пособие / И.Д. Ладанов. – М., 2010. – 492 с.

27 **Мальшина, Н.А.** Человек и его потребности : учеб. пособие для бакалавров [Электронный ресурс] / Н.А. Мальшина. – М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014. – 160 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/22394>.

28 **Маслова, В.М.** Управление персоналом предприятия : учеб. пособие / В.М. Маслова. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 222 с.

29 Методология культурного самоопределения формирующейся личности специалиста-гуманитария. Опыт философского осмысления : монография / Е.А. Соколов, Н.Е. Буланкина. – М. : Университетская книга, 2011. – 230 с.

30 **Митрофанова, Е.А.** Управление персоналом : Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом : учеб.-практ. пособие / Е.А. Митрофанова. – М. : Проспект, 2013. – 72 с.

31 **Омеличева, Т.С.** Организационное поведение : учеб. пособие / Т.С. Омеличева. – Ухта : УГТУ, 2010. – 115 с.

32 **Осипов, Г.А.** Пассионарность : модельно-междисциплинарный подход / Г.А. Осипов // Вестник РХГА. – 2013. – № 3 – С. 325–332.

33 **Охотников, А.В.** Компетентностный подход к трансформации содержания трудового потенциала персонала организации / А.В. Охотников, А.В. Воронина // Научный цитируемый журнал КАНТ. – 2016. – № 1(18). – С. 92–98

34 Официальный портал Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.donland.ru/Default.aspx?pageid=85424>.

35 **Пряжников, Н.С.** Самоопределение и профессиональная ориентация учащихся : учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / Н.С. Пряжников, Л.С. Румянцева. – М. : Изд. центр «Академия», 2013. – 208 с. – (Сер. Бакалавриат).

36 **Рогожин, С.В.** Исследования систем управления : учебник / С.В. Рогожин, Т.В. Рогожина. – М. : Экзамен, 2004. – 320 с.

37 Сбалансированное развитие населенных мест в стратегии пространственного развития России : матер. Всерос. науч.-практ. конф. 19.03.2015 [Электронный ресурс]. – М., 2015. – Режим доступа : <http://smgrf.ru/rekomendatsii-vnpk-sbalansirovannoerazvitie-naselennyh-mest>.

38 **Сорокина, О.Г.** Тестовые задания по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» : учеб.-метод. пособие / О. Г. Сорокина. – Ростов н/Д, 2014. – 36 с.

39 **Сорокина, О.Г.** Исследование эволюции подходов к компетентностному управлению в условиях формирования экономики знаний / О.Г. Сорокина // Вестник СКГИ. – 2016. – № 1. – С. 163–170

40 **Стрельникова, Л.** Оценка таланта [Электронный ресурс] / Л. Стрельникова // Портал HRM.ru. – Режим доступа : <http://www.hr-portal.ru/article/ocenka-talanta>.

41 **Толочек, В.А.** Исследования индивидуального стиля деятельности / В.А. Толочек // Вопросы психологии. – 2011. – № 3. – С. 53–62.

42 **Тугузкина, Г.** Оценка эффективности вложений в человеческий капитал предприятий / Г. Тугузкина // Управление персоналом. – 2009. – № 3. – С. 73–77.

43 **Турчинов, А.И.** Профессионализация и кадровая политика : проблемы развития теории и практики / А.И. Турчинов. – М. : МПСИ, Флинта, 1998. – 272 с.

- 44 Управление персоналом : учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
- 45 Управление персоналом : учеб. пособие [Электронный ресурс] / Г.И. Михайлина [и др.]. – М. : Дашков и К, 2014. – 280 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/24834>.
- 46 Управление персоналом : учеб. для вузов / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М. : Юнити-Дана, 2012 – 563 с.
- 47 Управление организацией и персоналом : вопросы теории и практики : колл. моногр. / 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. – 188 с.
- 48 **Урбанович, А.А.** Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2013. – 640 с.
- 49 Философский энциклопедический словарь / гл. ред.: Л.Ф. Ильичёв, П.Н. Федосеев, С.М. Ковалёв, В.Г. Панов. – М. : Советская энциклопедия, 1983. – 840 с.
- 50 **Хекхаузен, Х.** Мотивация и деятельность / Х. Хекхаузен. – М. : Педагогика, 2006. – 216 с.
- 51 **Хомутова, М.А.** Особенности познавательных интересов школьников, связанных с выбором профессии / М.А. Хомутова // Вопросы психологии. – 2008. – № 1. – С. 117–131.
- 52 Энциклопедический социологический словарь / ред.-сост. А.В. Кабыща ; общ. ред. Г.В. Осипова. – М. : Изд-во ИСПИ РАН, 1995. – 940 с.
- 53 Энциклопедический словарь «Слово о человеке» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.slovochel.ru>.
- 54 **Яхонтова, Е.С.** Стратегическое управление персоналом : учеб. пособие / Е.С. Яхонтова. – М. : ИД Дело РАНХиГС, 2013. – 384 с.
- 55 **Howard, R.** The impact of training on productivity and wages : Evidence from British panel data / J. van Reenen Howard, R. Dearden, Lorraine // Oxford Bulletin of Economics and Statistics. – 2006. – № 68/4. – P. 397–442.

Учебное издание

Воронина Александра Владимировна
Сорокина Оксана Геннадьевна

**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ САМООПРЕДЕЛЕНИЕ
И УПРАВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВОМ**

Печатается в авторской редакции
Технический редактор А.В. Артамонов

Подписано в печать 09.08.19 Формат 60×84/16.
Бумага офсетная. Печать офсетная. Усл. печ. л. 4,42.
Тираж экз. Изд. № 9037. Заказ .

Редакционно-издательский центр ФГБОУ ВО РГУПС.

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