

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет  
им. Г. И. Носова»  
Многопрофильный колледж



УТВЕРЖДАЮ  
Директор  
С.А. Махновский  
«24» февраля 2021 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ  
ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ**

по учебной дисциплине  
**ОП.07.УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

Для студентов специальности  
**46.02.01 Документационное обеспечение управления и архивоведение**  
(базовой подготовки)

Форма обучения  
**очная**

Магнитогорск, 2021

## ОДОБРЕНО

Предметно-цикловой комиссией  
Экономики, земельно-имущественных  
отношений и сферы обслуживания

Председатель  Д. Г. Нешпоренко  
Протокол № 6 от 17.02.2021

Методической комиссией МпК

Протокол № 3 от 24.02.2021

### **Составитель:**

преподаватель ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» МпК И.Ю. Боровских

Методические указания по выполнению практических работ разработаны на основе рабочей программы учебной дисциплины «Управление персоналом».

Содержание практических работ ориентировано на формирование общих и профессиональных компетенций по программе подготовки специалистов среднего звена по специальности 46.02.01 Документационное обеспечение управления и архивоведения

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	4
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ.....	6
3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ .....	7
Практическая работа № 1 .....	7
Практическая работа № 2 .....	11
Практическая работа № 3 .....	16
Практическая работа № 4 .....	20
Практическая работа № 5 .....	23
Практическая работа № 6 .....	28
Практическая работа № 7 .....	33
Практическая работа № 8 .....	38
Практическая работа № 9 .....	42
Практическая работа № 10 .....	49
Практическая работа № 11 .....	52
Практическая работа № 12 .....	56

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Состав и содержание практических занятий направлены на реализацию Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования.

Ведущей дидактической целью практических занятий является формирование профессиональных практических умений - умений выполнять определенные действия, необходимые в последующем в профессиональной деятельности.

В соответствии с рабочей программой учебной 46.02.01 Документационное обеспечение управления и архивоведения предусмотрено проведение практических занятий. В рамках практического занятия обучающиеся могут выполнять одну или несколько практических работ.

В результате их выполнения, обучающийся должен:

**уметь:**

- У<sub>1</sub> создавать благоприятный психологический климат в коллективе;
- У<sub>2</sub> эффективно управлять трудовыми ресурсами;
- У<sub>01.1</sub> оценивать социальную значимость своей будущей профессии для развития экономики и среды жизнедеятельности граждан российского государства;
- У<sub>01.2</sub> ориентироваться на рынке труда;
- У<sub>01.3</sub> оценивать свои способности и возможности в профессиональной деятельности;
- У<sub>02.2</sub> определять этапы решения профессиональной задачи, составлять и реализовывать план действия по достижению результата;
- У<sub>02.3</sub> оценивать результаты решения задач профессиональной деятельности;
- У<sub>03.1</sub> принимать решения в стандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;
- У<sub>03.2</sub> принимать решения в нестандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;
- У<sub>03.3</sub> оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника);
- У<sub>04.1</sub> определять необходимые источники информации;
- У<sub>04.2</sub> выделять наиболее значимое в изучаемом материале и структурировать получаемую информацию;
- У<sub>04.3</sub> оформлять результаты поиска информации
- У<sub>05.1</sub> использовать средства информационно-коммуникационных технологий для решения профессиональных задач;
- У<sub>06.1</sub> работать в коллективе и команде;
- У<sub>06.2</sub> взаимодействовать с коллегами, руководством, потребителями в ходе профессиональной деятельности
- У<sub>06.3</sub> проявлять толерантность в профессиональной деятельности;
- У<sub>07.1</sub> распределять обязанности в команде;
- У<sub>07.2</sub> выбирать оптимальные способы, приемы и методы решения профессиональных задач коллективом исполнителей;
- У<sub>07.3</sub> координировать работу членов команды в процессе выполнения профессиональных задач в изменяемых условиях;
- У<sub>07.4</sub> анализировать достигнутые результаты работы команды;
- У<sub>07.5</sub> организовывать работу членов команды по улучшению достигнутых результатов;
- У<sub>08.1</sub> самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития;
- У<sub>08.3</sub> осознанно планировать повышение квалификации;
- У<sub>09.1</sub> находить и анализировать информацию в области инноваций в профессиональной деятельности;

У<sub>09.2</sub> планировать собственные действия в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности

У<sub>09.3</sub> владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;

Содержание практических работ ориентировано на подготовку обучающихся к освоению профессиональных модулей программы подготовки специалистов среднего звена по специальности и овладению следующими профессиональными компетенциями:

ПК 1.7. Самостоятельно работать с документами, содержащими конфиденциальную информацию, в том числе с документами по личному составу.

ПК 2.6. Организовывать использование архивных документов в научных, справочных и практических целях

ПК 2.7. Осуществлять организационно-методическое руководство и контроль за работой архива организации и за организацией документов в делопроизводстве.

А также формированию **общих компетенций**:

ОК 01 Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес

ОК 02 Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 03 Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 04 Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 05 Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 06 Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 07 Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 08 Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 09 Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности. Выполнение обучающимися практических работ по учебной дисциплине «Основы предпринимательской деятельности» направлено на:

- формирование умений применять полученные знания на практике, реализацию единства интеллектуальной и практической деятельности;

- формирование и развитие умений: наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения, самостоятельно вести исследования, пользоваться различными приемами измерений, оформлять результаты в виде таблиц, схем, графиков;

- развитие интеллектуальных умений у будущих специалистов: аналитических, проектировочных, конструктивных и др.;

- выработку при решении поставленных задач профессионально значимых качеств, таких как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива.

Практические занятия проводятся после соответствующей темы, которая обеспечивает наличие знаний, необходимых для ее выполнения.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Разделы/темы	Темы практических занятий	Количество часов	Требования ФГОС СПО (уметь)
<b>Раздел 1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>		<b>4</b>	
Тема 1.2 Организационная структура службы управления персоналом	№1 Влияние индивидуальных качеств личности на выбор профессии.	2	У <sub>1</sub> , У <sub>2</sub> , У <sub>04.1</sub> , У <sub>04.2</sub> , У <sub>04.3</sub> , У <sub>08.1</sub>
Тема 1.4 Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом	№2 Составление профессиограммы.	2	У <sub>1</sub> , У <sub>2</sub> , У <sub>05.1</sub> , У <sub>08.1</sub> , У <sub>08.3</sub>
<b>Раздел 2 ПОДСИСТЕМА ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА</b>		<b>10</b>	
Тема 2.1 Кадровый потенциал предприятия	№3 Составление резюме и сопроводительного письма.	2	У <sub>01.1</sub> , У <sub>01.2</sub> , У <sub>01.3</sub> , У <sub>09.1</sub> , У <sub>09.2</sub> , У <sub>09.3</sub> , У <sub>08.1</sub> , У <sub>08.3</sub>
Тема 2.2 Технологический цикл работы с персоналом	№4 Ситуационно-ролевая игра «Самопрезентация»: проведение диалога с работодателем в модельных условиях (ответы на «неудобные вопросы»).	2	У <sub>03.1</sub> , У <sub>03.2</sub> , У <sub>03.3</sub> , У <sub>09.1</sub> , У <sub>09.2</sub> , У <sub>09.3</sub>
Тема 2.3 Планирование потребности в трудовых ресурсах	№5 Деловая игра «Как устроиться на работу».	2	У <sub>01.1</sub> , У <sub>01.2</sub> , У <sub>01.3</sub> , У <sub>03.1</sub> , У <sub>03.2</sub> , У <sub>03.3</sub> , У <sub>08.1</sub> , У <sub>08.3</sub> , У <sub>09.1</sub> , У <sub>09.2</sub> , У <sub>09.3</sub>
Тема 2.4 Набор и отбор персонала	№6 Деловая игра «Прием на работу: интервью, тестирование».	2	У <sub>1</sub> , У <sub>2</sub> , У <sub>01.1</sub> , У <sub>01.2</sub> , У <sub>01.3</sub> , У <sub>03.1</sub> , У <sub>03.2</sub> , У <sub>03.3</sub> , У <sub>08.1</sub> , У <sub>08.3</sub>
	№7 Деловая игра «Проведение собеседования при профессиональном найме на работу».	2	У <sub>1</sub> , У <sub>2</sub> , У <sub>01.1</sub> , У <sub>01.2</sub> , У <sub>01.3</sub> , У <sub>03.1</sub> , У <sub>03.2</sub> , У <sub>03.3</sub> , У <sub>08.1</sub> , У <sub>08.3</sub>
<b>Раздел 3. ПОДСИСТЕМА РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА</b>		<b>4</b>	
Тема 3.1. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе	№8 Составление должностной инструкции.	2	У <sub>1</sub> , У <sub>2</sub> , У <sub>02.2</sub> , У <sub>02.3</sub> , У <sub>05.1</sub>
Тема 3.3. Деловая оценка персонала	№9 Изучение приёмов делового общения в коллективе.	2	У <sub>1</sub> , У <sub>2</sub> , У <sub>03.1</sub> , У <sub>03.2</sub> , У <sub>03.3</sub> , У <sub>06.1</sub> , У <sub>06.2</sub> , У <sub>06.3</sub>
<b>Раздел 4. ПОДСИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА И ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА</b>		<b>7</b>	
Тема 4.1 Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности	№10 Психологическая самодиагностика «Культура управления руководителя».	2	У <sub>1</sub> , У <sub>2</sub> , У <sub>06.1</sub> , У <sub>06.2</sub> , У <sub>06.3</sub> , У <sub>07.1</sub> , У <sub>07.2</sub> , У <sub>07.3</sub> , У <sub>07.4</sub> , У <sub>07.5</sub> , У <sub>09.1</sub> , У <sub>09.2</sub> , У <sub>09.3</sub>
Тема 4.2 Социальная эффективность управления персоналом	№11 Решение задач на этическую оценку управленческих решений.	2	У <sub>1</sub> , У <sub>2</sub> , У <sub>09.1</sub> , У <sub>09.2</sub> , У <sub>09.3</sub> , У <sub>07.1</sub> , У <sub>07.2</sub> , У <sub>07.3</sub> , У <sub>07.4</sub> , У <sub>07.5</sub>
Тема 4.3 Психологические аспекты управления	№12 Деловая игра «Конфликты и их преодоление».	3	У <sub>09.1</sub> , У <sub>07.1</sub> , У <sub>07.2</sub> , У <sub>07.3</sub> , У <sub>07.4</sub> , У <sub>07.5</sub>
<b>ИТОГО</b>		<b>25</b>	

### 3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

#### Тема 1.2 Организационная структура службы управления персоналом

#### Практическая работа № 1

#### Влияние индивидуальных качеств личности на выбор профессии

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Организационная структура службы управления персоналом»;
- формирование и развитие умений: наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения, оформлять результаты в виде таблиц;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности.

##### Выполнив работу, Вы будете:

###### уметь:

У<sub>1</sub> создавать благоприятный психологический климат в коллективе;

У<sub>2</sub> эффективно управлять трудовыми ресурсами; У<sub>04.1</sub>

У<sub>04.2</sub> выделять наиболее значимое в изучаемом материале и структурировать получаемую информацию;

У<sub>04.3</sub> оформлять результаты поиска информации

У<sub>08.1</sub> самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, бланки для определения темперамента, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Краткие теоретические сведения:

**Личность** - это человек, обладающий определённым набором психологических свойств, на которых основываются его поступки, имеющие значение для общества; внутреннее отличие одного человека от остальных.

Индивидуальные особенности личности: способности, темперамент, характер.

**Способности** - это такие психологические особенности человека, от которых зависит успешность приобретения знаний, умений, навыков, но которые сами к наличию этих знаний, навыков и умений не сводятся.

Разделяют общие и специальные способности:

**Общие способности** - это умственные способности: критичность ума, его самостоятельность, глубина, пылливость, скорость мышления. Люди, обладающие общими (умственными) способностями, как правило, быстро осваиваются в новых видах деятельности, областях знаний, хорошо обучаются.

Специальные способности – это система свойств личности, которые помогают достигнуть высоких результатов в какой-либо определенной области деятельности, например: математические, литературные, музыкальные и т.д.

Специальные и общие способности неразрывно связаны. Развитие общих (умственных) способностей обуславливает развитие специальных, которые, в свою очередь, влияют на умственное развитие личности.

В литературе выделяют несколько уровней способностей: способности, как таковые, одаренность, талант, гениальность.

Под одаренностью понимают использование нестандартных подходов в разработке проблем, умение находить наиболее перспективные решения в той или иной предметной области. Признаки одаренности проявляются достаточно рано и являются залогом будущих успехов. Многие из них можно заметить в обычной жизни, не прибегая к специальным тестам.

Талант - это сочетание способностей, дающее человеку возможность успешно, самостоятельно и оригинально выполнять какую-либо сложную деятельность.

Гениальность – высшая ступень развития таланта, позволяющая осуществлять принципиальные сдвиги, в той или иной сфере творчества, «создавать эпоху». Как и способности, гениальность может быть врожденной «гений от бога» (В.Моцарт, Рафаэль, А.С.Пушкин), так и приобретенное «гений от себя» (Ломоносов, Ньютон).

Происхождение способностей. У человека есть два вида задатков: врожденные и приобретенные. Первые иногда называют природными, а вторые социальными. Всякие способности в процессе своего развития проходят ряд этапов, и для того, чтобы некоторая способность поднялась в своем развитии на более высокий уровень, необходимо, чтобы она была уже достаточно оформлена на предыдущем уровне. Например, для того чтобы хорошо усвоить высшую математику, надо обязательно знать элементарную.

Развитие способностей осуществляется в процессе жизнедеятельности, а также учебной, трудовой, игровой деятельности.

Психика каждого человека уникальна. Ее неповторимость связана как с особенностями биологического и физиологического строения и развития организма (внутренние условия), так и с внешними воздействиями на человека (условия жизни, воспитание и т.д.).

Темперамент (от лат. temperamentum - надлежащее соотношение частей) – индивидуальные особенности человека, определяющие динамику его поведения и психических процессов.

Понятие темперамента возникло на основе учения древнегреческого ученого и врача Гиппократ, жившего в VI в. до н. э.

Ещё одно из объяснений темперамента даёт Иван Петрович Павлов, основываясь на свойствах нервной системы. В зависимости от соотношения этих свойств нервной системы Павлов выделяет 4 типа темперамента.

Сангвиник - человека веселого нрава. Оптимист, полный надежд, юморист, шутник. Он быстро воспламеняется, но и быстро остывает. Сангвиник много обещает, но не всегда выполняет свои обещания Он является хорошим собеседником, легко вступает в контакт с незнакомыми людьми. Его отличает доброта, готовность прийти на помощь. Напряженная умственная или физическая работа его быстро утомляет.

Меланхолик - человек противоположного, в основном мрачного настроения. Такой человек живет сложной, напряженной внутренней жизнью, обладает повышенной



тревожностью и ранимостью. Он бывает нередко сдержанным и особенно контролирует себя при выдаче обещаний.

Холерик - вспыльчивый человек, о таком говорят, что он слишком горяч, несдержан. Вместе с тем такой индивид быстро успокаивается и остывает, если ему уступают, идут навстречу.

Флегматик - хладнокровный человек. Он выражает собой скорее склонность к бездеятельности, чем к напряженной, активной работе. Такой человек медленно приходит в состояние возбуждения, но зато надолго. Это заменяет ему медлительность вхождения в работу.

Под чертами характера понимают те или особенности личности человека, которые систематически проявляются в различных видах его деятельности и по которым можно судить о его возможных поступках в определенных условиях.

Характер и личность - это не одно и то же. Черты характера отражают то, как действует человек, а черты личности - то, ради чего он действует. При этом очевидно, что способы поведения и направленность личности относительно независимы: применяя одни и те же способы, можно добиться разных целей и, наоборот, устремляться к одной и той же цели разными способами.

#### **Порядок выполнения работы:**

1. Определите, к какому типу темперамента относятся следующие характеристики:

1. Замкнут, трудно сближается с людьми
2. Говорит быстро, многословен, общителен
3. Движения экономны
4. Тихая неуверенная речь
5. Быстро и легко переключает внимание
6. Берется за дело быстро, энергично
7. Осторожные робкие движения
8. Много лишних движений

2. Определите тип своего темперамента по формуле А. Белова, следуя инструкции:

1) Внимательно прочитайте список свойств, присущий тому или иному темпераменту (ПРИЛОЖЕНИЕ 1) и ставьте «+», если свойство вам присуще, и знак «-», если это свойство у вас не выражено. Ответы фиксируйте в таблице 1 (ПРИЛОЖЕНИЕ 3).

2) После ответов на четыре блока вопросов заполните таблицу 2 (ПРИЛОЖЕНИЕ 3).

3) Составьте и запишите формулу своего типа темперамента по полученным результатам:

$$T = \_\_\% X + \_\_\% C + \_\_\% \Phi + \_\_\% M$$

4). Напишите вывод, используя полученную формулу темперамента:

*например*, формула темперамента имеет следующий вид:

$$\Phi_T = 35\%X + 30\%C + 14\%\Phi + 21\%M.$$

Это значит, что данный темперамент на 35% - холерический, на 30% - сангвинический, на 14% - флегматический и на 21% - меланхолический. Если относительный результат числа положительных ответов по какому-либо типу составляет 40% и выше, то это значит, что данный тип темперамента является доминирующим, если 30-39% - то качества данного типа выражены средне, если 10-19%, то качества данного темперамента выражены в малой степени.

5) Проанализируйте характеристики типов темперамента и выберите из них те свойства, которые проявляются у Вас (ПРИЛОЖЕНИЕ 2). Напишите вывод.

6) Какие рекомендации по выбору профессии Вы бы себе дали с учётом типа Вашего темперамента? (ПРИЛОЖЕНИЕ 2).

3. Заполните таблицу 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика темпераментов

Типы темперамента	Достоинства	Недостатки
	<i>(проставить номера)</i>	
Холерик: безудержный, сильный, неуравновешенный, подвижный		
Сангвиник: сильный, уравновешенный, подвижный		
Флегматик: инертный, сильный, уравновешенный, малоподвижный		
Меланхолик: слабый, неуравновешенный, малоподвижный		

4. Сделайте выводы по работе.
5. Представьте работу для защиты.

**Ход работы:**

1. Изучение кратких теоретических сведений.
2. Выполнение практических заданий.
3. Формулирование выводов по практической работе.
4. Защита выполненной работы.

**Форма представления результата: отчет (выполненная работа).**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

**Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;
- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;
- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

## Тема 1.4 Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом

### Практическая работа № 2

#### Составление профессиограммы

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Структурное подразделение предприятия – служба управления персоналом»;
- формирование и развитие умений: наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения, оформлять результаты в виде таблиц;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности.

##### Выполнив работу, Вы будете:

###### уметь:

У<sub>1</sub> создавать благоприятный психологический климат в коллективе;

У<sub>2</sub> эффективно управлять трудовыми ресурсами;

У<sub>05.1</sub> использовать средства информационно-коммуникационных технологий для решения профессиональных задач;

У<sub>08.1</sub> самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития;

У<sub>08.3</sub> осознанно планировать повышение квалификации;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, бланки с таблицей для составления профессиограммы, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Краткие теоретические сведения:

**Профессиограмма** – это описательная характеристика конкретной профессии, включающая в себя основные требования, предъявляемые профессией к личностным качествам человека.

Составные части профессиограммы:

1. Общая характеристика профессии.
2. Требования к индивидуальным особенностям специалиста.
3. Медицинские противопоказания.
4. Требования к профессиональной подготовке.
5. Пути получения профессии.
6. Родственные профессии (специальности).

##### Порядок выполнения работы:

1. Ознакомьтесь с материалом для составления профессиограммы:

#### **ВОСТРЕБОВАННОСТЬ ПРОФЕССИИ**

Достаточно востребована. Представители профессии делопроизводителя являются достаточно востребованными на рынке труда. Несмотря на то, что вузы выпускают большое

количество специалистов в этой области, многим компаниям и на многих предприятиях требуются квалифицированные делопроизводители.

### **ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Делопроизводители занимаются документационной работой. Их деятельность можно разделить на несколько взаимосвязанных этапов: подготовка документа, его оформление, обработка и хранение. Они принимают почтовые письма, ведут деловую переписку, составляют отчёты о проделанной работе. Эти специалисты принимают входящие в организацию письма, направляют их должностному лицу, которому они адресованы, контролируют прохождение документов и исполнение указанных в них распоряжений. В своей работе они используют различные технические устройства: телефон, факс, копировальный аппарат, принтер, сканер.

### **ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА**

Заработная плата делопроизводителя зависит от опыта работы и может колебаться от 15 до 30 тысяч рублей в месяц. Также заработок зависит от региона работы, величины компании-работодателя и специфики его деятельности. Средняя зарплата делопроизводителя составляет 25 тысяч рублей.

### **КАКОЕ НЕОБХОДИМО ОБРАЗОВАНИЕ**

Высшее профессиональное образование: данные анкетирования показывают, что для работы по профессии делопроизводителя предпочтительнее иметь диплом о высшем профессиональном образовании по соответствующей специальности или по такой специальности, которая позволяет работать делопроизводителем (смежная или похожая специальность). Среднего профессионального образования не достаточно для того, чтобы стать делопроизводителем.

### **КРУГ ОБЯЗАННОСТЕЙ**

1. Прием и обработка входящей корреспонденции. Специалист должен зарегистрировать письмо, передать его адресату, а затем проконтролировать исполнение указаний, отмеченных в резолюции. Такая информация заносится в специальные журналы или карточки и составляет банк данных.
2. Сопровождает прохождение каждого документа по всем стадиям: подготовка – оформление – обработка – хранение. В любой момент делопроизводитель должен иметь возможность предоставить по запросу полный расклад.
3. Учет отправленных и полученных бумаг.
4. Архивация документов.
5. Правильная организация учета и создание справочной базы для быстрого и удобного поиска.
6. Контролирует правильность оформления и подписания документов, а также наложения соответствующих виз.
7. Отвечает за сохранность всей документации предприятия.

### **ВИД ТРУДА**

Профессия делопроизводителя - это профессия преимущественно умственного труда, которая в большей степени связана с приемом и переработкой информации. В работе делопроизводителя важны результаты его интеллектуальных размышлений. Но, при этом, физический труд не исключается.

### **ОСОБЕННОСТИ КАРЬЕРНОГО РОСТА**

Где работают делопроизводители? Они могут найти применения своим профессиональным навыкам в различных государственных и негосударственных учреждениях, деятельность которых предполагает работу с документами. Это могут быть архивы, справочные службы, различные министерства, больницы, школы. Специалисты, которые стремятся к управленческой деятельности, могут предпринять усилия и однажды занять должность руководителя канцелярии или отдела.

### **РОДСТВЕННЫЕ ПРОФЕССИИ**

Библиограф, Библиотекарь, Документовед, Помощник руководителя/Секретарь/Офис-менеджер, Пресс-секретарь, Специалист отдела кадрового делопроизводства.

## **ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ И ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОФЕССИИ**

Делопроизводство – это характерное направление деятельности большинства предприятий, организаций и частных компаний, которое предполагает сбор, оформление и хранение всей документации. От правильности и грамотности составления бумаг зависит оперативность получения и обработки информации, а это приводит к своевременному принятию эффективных решений. Соответственно в штате любого хозяйствующего субъекта есть делопроизводитель, обязанности которого и распространяются на ведение документооборота. Что входит в обязанности делопроизводителя?

Делопроизводитель, обязанности которого могут варьироваться от оформления бумаг до принятия оперативных решений, востребован на рынке трудовых ресурсов всегда. Он может работать в любой компании, где есть документооборот. На сегодня по законодательству каждое предприятие, независимо от сферы и формы собственности, обязано иметь правильно оформленные подтверждающие документы о деятельности и финансах, а их ведение входит в обязанности делопроизводителя. Приходят в эту профессию из родственных должностей: диспетчер-оператор, секретарь-референт, офис-менеджер или сотрудник справочной службы. Хороший канцелярский сотрудник – незаменимый специалист и надежный помощник руководителя. Делопроизводитель, обязанности которого давно уже переросли банальное оформление документации, может стать личным помощником руководителя. Специалист данной профессии – это в первую очередь служащий, который ответственен за организацию и хранение документации компании. Чаще всего он трудится в канцелярии и руководствуется налоговым, гражданским, судебным законодательством.

### **ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЯ**

Основная его обязанность – ведение документооборота компании, он: принимает, корреспондирует, сортирует, отправляет все деловые бумаги и письма; ведет деловую переписку; ведет их учет в специальных журналах и осуществляет контроль за неразглашением особо важной информации, а также контролирует своевременное и правильное исполнение документов; подготавливает все необходимые материалы для руководителя и бизнес-встреч; организует работу архива.

### **ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ ТРЕБОВАНИЯ**

Делопроизводитель должен иметь диплом о среднем или высшем образовании. Кандидат должен грамотно владеть языком, знать ключевые правила ведения деловых бумаг. Данная профессия требует от специалиста не только профессионализма и интеллектуальных способностей, но и таких персональных особенностей, как аккуратность, организованность, пунктуальность, доброжелательность. Человеку, желающему работать на должности делопроизводителя, должны быть свойственны способность к длительной концентрации внимания, отличная память, психологическая устойчивость, коммуникативные навыки и конструктивное восприятие критики.

Чаще всего помимо личных качеств и диплома об образовании к кандидату предъявляют и другие требования, например знание иностранных языков. Сегодня многие компании сотрудничают с зарубежными предприятиями, и во избежание недоразумений делопроизводитель должен владеть иностранным языком, чаще всего это английский.

### **КАКИЕ КАЧЕСТВА НУЖНЫ ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЮ**

Делопроизводителю, в первую очередь, необходимы способности к долгой концентрации внимания, отличная память, спокойствие и эмоциональная устойчивость, навыки делового общения, а также нормальное восприятие конструктивной критики в собственный адрес.

Квалификационные требования к делопроизводителю также весьма серьезны. Представитель этой профессии должен получить высшее образование, в редких случаях для работы по специальности хватит среднего профильного образования. Делопроизводитель обязан знать основы ведения деловой переписки, а также составления грамотных деловых писем.

1. Аналитический ум, чтобы легко ориентироваться в потоке информации и принимать правильные решения.
2. Способность долгое время концентрировать свое внимание на конкретной проблеме.
3. Способность заниматься несколькими делами одновременно.
4. Хорошая память, чтобы постоянно держать в голове нужную информацию.
5. Порядочность.
6. Общительность и доброжелательность.
7. Стрессоустойчивость и умение справляться со своими эмоциями.
8. Коммуникабельность.
9. Спокойное отношение к критике в свой адрес.
10. Умение вести деловые переговоры.
11. Знание культуры общения и правильная речь.

### **ПЛЮСЫ И МИНУСЫ ПРОФЕССИИ ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЬ**

Если говорить о плюсах данной профессии, то следует отметить, что специалист в данной сфере может получить работу в крупных организациях и государственных учреждениях, которые ведут прием посетителей и имеют крупный документооборот. Здесь открываются перспективы для карьерного роста, которые во многом зависят от профессиональных качеств делопроизводителя и успешности его деятельности.

Основным преимуществом данной профессии является возможность получения работы в крупной организации или государственном учреждении, что при наличии должного опыта и образования открывает перспективу карьерного роста и, соответственно, повышения зарплаты.

К недостаткам работы делопроизводителем следует отнести **сидячий образ работы** и риски получения профессионального заболевания, с ним связанного. Кроме того, на начальном этапе карьеры труд делопроизводителя оплачивается на среднем, а порой и низком уровне, что также является минусом данной профессии.

У такой профессии есть и некоторые медицинские противопоказания. Среди них: заболевания органов дыхания (туберкулез, астма и другие), проблемы с сердцем (гипертония, аритмия, порок), нервные расстройства.

2. Заполните таблицу 1 «Профессиограмма делопроизводителя».

3. Сделайте выводы по работе.

4. Представьте работу для защиты.

Таблица 1 - Профессиограмма делопроизводителя

<b>Общие сведения о профессии</b>	
Определение профессии	
История возникновения профессии	
Образование, уникальность профессии	
Востребованность, уровень зарплаты	
Содержание деятельности, вид труда	
Требования к знаниям и умениям	
Требования к индивидуальным особенностям: – способности – черты характера, темперамент – деловая этика	
Медицинские противопоказания	
Области применения профессии	
Смежные профессии	
<b>Характеристика процесса труда</b>	
Обязанности делопроизводителя	
Орудия труда (средства деятельности)	
Результат труда	

<b>Общие сведения о профессии</b>	
Условия труда: – рабочее место – рабочая поза – режим труда – профессиональные вредности	
Возможные производственные травмы	
Положительные и отрицательные стороны профессии	
<b>Сведения о профессиональной подготовке</b>	
Пути получения профессии	
Продолжительность обучения	
Значение профессии «Делопроизводитель» в настоящее время	
Перспективы профессионального роста	

### **Ход работы:**

1. Изучение кратких теоретических сведений.
2. Выполнение практических заданий.
3. Формулирование выводов по практической работе.
4. Защита выполненной работы.

### **Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

### **Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;
- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;
- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

## Тема 2.1 Кадровый потенциал предприятия

### Практическая работа № 3

#### Составление резюме и сопроводительного письма

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Кадровый потенциал предприятия»;
- формирование и развитие умений: сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения, оформлять результаты в виде таблиц;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

У<sub>01.1</sub> оценивать социальную значимость своей будущей профессии для развития экономики и среды жизнедеятельности граждан российского государства;

У<sub>01.2</sub> ориентироваться на рынке труда;

У<sub>01.3</sub> оценивать свои способности и возможности в профессиональной деятельности;

У<sub>08.1</sub> самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития;

У<sub>08.3</sub> осознанно планировать повышение квалификации;

У<sub>09.1</sub> находить и анализировать информацию в области инноваций в профессиональной деятельности;

У<sub>09.2</sub> планировать собственные действия в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности

У<sub>09.3</sub> владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, бланки для составления резюме и сопроводительного письма, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Краткие теоретические сведения:

**Резюме** – это одно из самых эффективных средств рекламы на рынке труда. Применительно к поиску работы, резюме – это описание способностей человека, которые делают его конкурентоспособным на рынке труда.

##### Важные нюансы:

Резюме должно быть оформлено в одном стиле: основная масса текста простым шрифтом (размер не больше 12-го), даты, названия компаний и учебных заведений - жирным шрифтом. Не используйте цветные шрифты и цветную бумагу.

Очень важно уместить Ваше резюме на одной (если вы молодой специалист) или максимум на двух страницах (если Вы специалист с большим опытом).

Проверьте текст на наличие ошибок.

**Сопроводительное письмо** – это письмо, которое высылается вместе с резюме. Задача этого документа — привлечь внимание к резюме.

##### Порядок выполнения работы:



1. Ознакомьтесь с материалом для составления резюме:

Резюме включает следующие разделы:

### **1. Личная информация**

В заголовке резюме напишите имя, фамилию и отчество. Далее укажите дату рождения. Затем - свои координаты (телефоны, e-mail, адрес. Позаботьтесь о том, чтобы при звонке по указанным телефонам вас действительно можно было застать. Для этого имеет смысл отметить около телефонных номеров: рабочий, сотовый или домашний, а также указать конкретное время для звонков и предпочтительный вид связи. Все это позволяет увеличить ваши шансы получить приглашение на собеседование, тогда как переполненный электронный почтовый ящик, фраза «Абонент временно недоступен» или телефон, реагирующий на звонок работодателя равнодушными длинными гудками, значительно снижают вероятность продолжения попыток связаться с вами.

*Пример:*

*Иванов Николай Сергеевич*

*Дата рождения: 25.05 1995г.*

*Семейное положение: не женат, детей нет*

*Адрес проживания: г. Магнитогорск, ул. Лесная д.3, кв.65*

*контактный телефон: 8-903-222-42-66*

### **2. Цель**

Цель: краткое описание того, на какую должности Вы претендуете.

*Пример:*

*Цель: сварщик, оплата от 20000 рублей*

### **3. Образование.**

Для каждого места учебы укажите даты начала и окончания обучения - желательно, с точностью до месяца. Важно также обозначить приобретенную в результате обучения квалификацию. Если вы окончили образовательное учреждение, следует указать название профессии, которое значится у вас в дипломе, если прошли тренинг - сообщите о наличии соответствующего сертификата. Школу указывать не нужно, если только она не является единственным учебным заведением, которое вы окончили.

*Пример:*

*Образование:*

*2012 - 2015 гг. ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» Многопрофильный колледж*

*Профессия – сварщик (электросварочные и газосварочные работы)*

### **4. Опыт работы.**

Это самая главная часть Вашего резюме. Последовательно, начиная с последнего места работы, опишите в каких организациях, на каких должностях вы работали и какие обязанности выполняли. (Сделайте акценты на тех функциях и результатах, которые соответствуют цели, сформулированной в начале резюме.)

Отражайте в резюме Ваш реальный опыт работы, а не только то, что записано в трудовой книжке.

*Пример: Опыт работы:*

*2014 - 2015 гг. ООО «Конструктор», подсобный рабочий*

*2013 - 2014 гг. АО «Интеллект», курьер*

### **5. Дополнительные сведения.**

Этот раздел включает в себя информацию, которая может позитивно заинтересовать работодателя или агентство: владение компьютером, наличие водительских прав и т.п. Главное, будьте конкретны - если вы владеете компьютером, то напишите название программ, с которыми вы работаете.

*Пример:*

*Дополнительные сведения:*

*ПК - пользователь (Word, Excel, MS-Office)*

*Водительские права категория В, опыт вождения 2 года*

2. Заполните бланк «Резюме на соискание должности».
3. Ознакомьтесь с материалом для составления сопроводительного письма:

**Основные пункты, которые необходимо отразить в сопроводительном письме:**

**1. Обращение к адресату.** Как правило, в вакансиях есть информация о контактном лице – менеджере по персоналу, который непосредственно курирует вакансию. Лучше всего адресовать сопроводительное письмо именно ему. «Добрый день, Елена!»; «Уважаемый Игорь Анатольевич!» - обычные формулировки вполне подойдут. Если конкретный сотрудник не указан, можно использовать стандартные «формулы вежливости»: «Уважаемые господа!».

**2. Должность, для которой предоставляется резюме.**

**3. Источник информации о вакансии.** Его в сопроводительном письме принято указывать: «На страничке Вашей компании в социальной сети сообщается, что Вам требуется автослесарь».

**4. Готовность и желание пройти личное собеседование** в компании, в процессе которого Вы сможете более полно и точно предоставить информацию о себе.

**5. Подпись и контакты, которые необходимо указать в конце письма.**

**Пример:**

*Добрый день, Александр!*

*Прошу рассмотреть моё резюме на вакансию «Сварщик», размещённую в газете «Вестник». Буду рад получить от Вас приглашение на собеседование. Готов предоставить любую дополнительную информацию, необходимую для рассмотрения моей кандидатуры.*

*С уважением, Смирнов Михаил, телефон 8-985-23-56-89.*

4. Заполните бланк «Сопроводительное письмо».
5. Сделайте выводы по работе.
6. Представьте работу для защиты.

**Ход работы:**

1. Изучение кратких теоретических сведений.
2. Выполнение практических заданий.
3. Формулирование выводов по практической работе.
4. Защита выполненной работы.

**Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

**Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;
- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;

- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

## Тема 2.2 Технологический цикл работы с персоналом

### Практическая работа № 4

#### Ситуационно-ролевая игра «Самопрезентация»: проведение диалога с работодателем в модельных условиях (ответы на «неудобные вопросы»)

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Технологический цикл работы с персоналом»;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности;
- формирование и развитие умений: наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения, самостоятельно вести исследования, оформлять результаты в виде таблиц;
- развитие навыков прохождения собеседования, формирование умения вести деловую беседу, снятие «стресса собеседования» путем проигрывания ситуации интервью.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

У<sub>03.1</sub> принимать решения в стандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;

У<sub>03.2</sub> принимать решения в нестандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;

У<sub>03.3</sub> оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника);

У<sub>09.1</sub> находить и анализировать информацию в области инноваций в профессиональной деятельности;

У<sub>09.2</sub> планировать собственные действия в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности

У<sub>09.3</sub> владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, бланки для составления самопрезентации, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Краткие теоретические сведения:

Слово «самопрезентация», происходящее от английского «selfpresentation», означает самоподачу, самопредъявление.

При любом общении с собеседником либо с аудиторией мы себя предъявляем, рекомендуем, представляем. Это и есть самопрезентация. Даже просто находясь там, где присутствуют другие люди, мы, по большей части, подсознательно себя презентуем. Другие люди оценивают нас по внешности, настроению, тембру голоса, смыслу наших высказываний, жестам и позе. И в итоге они формируют своё мнение, которое впоследствии определяет поведение приобщении с нами. От того, каким другой человек увидит нас при

встрече, как оценит, будет зависеть наше будущее общение с ним: примет ли он нас на работу, доверит ли новый проект и т.д. Отсюда вывод: на наш жизненный успех влияет то, как нас оценивают другие люди, а поэтому умение презентовать себя другим людям и есть владение искусством самопрезентации.

#### **Общие правила успешной самопрезентации:**

1. Соответствие внешнего вида и поведения. Одежда, манера говорить и держаться должны соответствовать ситуации делового общения. Возможные ошибки: использование в речи жаргонных слов и выражений, развязные манеры, фамильярное обращение.

2. Уровень речевой культуры. Речь должна быть грамотной, с соблюдением норм вежливости и делового этикета. Важно правильное построение фраз. Возможные ошибки: употребление слов-паразитов, неграмотное построение фраз, использование сленга и т.п.

3. Поза и жесты должны подтверждать, а не опровергать словесное сообщение. Возможные ошибки: закрытая поза, жесты неуверенности или неискренности и т. д.

4. «Соискатель» должен уметь произвести нужное впечатление. Возможные ошибки: чрезмерная застенчивость или, наоборот, излишняя раскованность в поведении.

#### **Порядок проведения игры:**

1. Ознакомьтесь с краткими теоретическими сведениями.

2. Во время проведения игры следуйте по алгоритму:

##### **А) Распределение ролей.**

«Работодатель» - преподаватель, «соискатели» - студенты.

##### **Б) Подготовительный этап.**

«Соискатели» готовятся к интервью (продумывают ответы на предполагаемые вопросы, составляют список вопросов, которые хотелось бы задать работодателю и т.д.).

##### **В) Организация пространства.**

«Работодатель» сидит за столом, лицом или в профиль к основной аудитории. «Соискатель» – на стуле, лицом к работодателю, в профиль к основной аудитории.

##### **Г) Последовательность действий.**

- «Соискатель» входит в помещение. Обмен приветствиями и взаимное представление.
- «Работодатель» задает вопросы, выслушивает ответы «соискателя».
- «Соискатель» задает «работодателю» заготовленные заранее и возникшие по ходу интервью вопросы.
- «Работодатель» и «соискатель» благодарят друг друга, обмениваются планами по дальнейшему взаимодействию.

##### **Д) Общее обсуждение игры и подведение итогов преподавателем.**

При подведении итогов обращается внимание на следующие характеристики:

- Соответствие внешнего вида и поведения.
- Уровень речевой культуры, поза и жесты.
- Умение произвести нужное впечатление.

3. Перечислите общие правила успешной самопрезентации.

4. Сделайте выводы по игре: какие ошибки Вы допустили при самопрезентации в ходе игры? (небрежная одежда, отсутствие формул вежливости: приветствия или прощания, использование в речи жаргонных слов и сленговых выражений, развязные манеры, фамильярное обращение, употребление слов-паразитов, неграмотное построение фраз, закрытая поза, жесты неуверенности или неискренности, чрезмерная застенчивость, излишняя раскованность в поведении и т.д.).

5. Сделайте выводы по работе.

6. Представьте работу для защиты.

#### **Ход работы:**

1. Изучение кратких теоретических сведений.
2. Выполнение практических заданий.

3. Формулирование выводов по практической работе.
4. Защита выполненной работы.

**Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

**Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;
- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;
- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

## Тема 2.3 Планирование потребности в трудовых ресурсах

### Практическая работа № 5

#### Деловая игра «Как устроиться на работу»

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Планирование потребности в трудовых ресурсах»;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности;
- формирование и развитие умений: наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения, самостоятельно вести исследования, оформлять результаты в виде таблиц;
- создание условий для формирования у обучающихся навыков эффективного поведения при поиске работы средствами деловой игры.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

У<sub>01.1</sub> оценивать социальную значимость своей будущей профессии для развития экономики и среды жизнедеятельности граждан российского государства;

У<sub>01.2</sub> ориентироваться на рынке труда;

У<sub>01.3</sub> оценивать свои способности и возможности в профессиональной деятельности;

У<sub>03.2</sub> принимать решения в нестандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;

У<sub>03.3</sub> оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника);

У<sub>08.1</sub> самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития;

У<sub>08.3</sub> осознанно планировать повышение квалификации;

У<sub>09.1</sub> находить и анализировать информацию в области инноваций в профессиональной деятельности;

У<sub>09.2</sub> планировать собственные действия в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности

У<sub>09.3</sub> владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, памятка для составления резюме, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Краткие теоретические сведения:

По окончании профессионального учебного заведения Вы придёте устраиваться на работу. Вам необходимо заявить о себе как о потенциальном работнике, т.е. сделать собственную презентацию.

Самопрезентация происходит независимо от наших желаний. В любом случае мы производим впечатление на окружающих, хотим мы этого или нет. Но этими впечатлениями можно управлять сознательно.

Важность самопрезентации понимали еще наши предки. Вспомните пословицы и поговорки на эту тему («Встречают по одежке — провожают по уму», «По одежке протягивай ножки», «По Сеньке шапка», «Не в свои сани не садись» и т. д.). Как вы понимаете эти пословицы?

В некоторой степени успешность самопрезентации человека зависит от его типа нервной системы и темперамента.

Сангвинику легче собраться с мыслями при устройстве на работу, продумать предстоящую беседу с работодателем.

Холерики очень импульсивны, деятельны, активны, возбудимы, эмоциональны. Им труднее сдерживать свои эмоции и чувства.

Флегматикам нужно активизировать свою мыслительную деятельность, мобилизовать внутренние ресурсы своего организма. Иначе они могут произвести впечатление людей безынициативных, вялых.

Для меланхолика, который незначительный пустяк может воспринять как жизненную драму, устройство на работу — экстремальная ситуация.

Особенности темперамента и нервной системы необходимо учитывать, но не стоит абсолютизировать. Уверенный и раскованный сангвиник может произвести на работодателя отвратительное впечатление, если он бестактен и невоспитан, а меланхолик будет принят на работу, несмотря на робость и неуверенность, если произведет впечатление серьезного, интеллигентного человека и профессионала. Влияние воспитания и уровня образования, подкрепленное специальными навыками, способно «перевесить» все остальное.

### **Порядок выполнения работы:**

1. Ознакомьтесь с краткими теоретическими сведениями.
2. Составьте список вопросов для проведения собеседования.
3. Заполните таблицу 1 по примеру:

Таблица 1 – Анализ ситуационных вопросов или заданий

Пример ситуационного вопроса или задания	Зачем задается	Что делать соискателю
1. Продайте мне ручку	Выявляются способности убеждения и знания техник продаж	Потренируйтесь дома в продажах разных предметов. Изучите основные техники продаж
2. Что правильнее, слушать или говорить		
3. Ответьте на возражение – мы уже покупаем такой же товар в другой фирме		
4. Вам поступили предложения работы от двух компаний, как вы будете делать выбор, на что обращать внимание		
5. Ваша коллега на ваших глазах украла имущество компании. Ваши действия?		
6. Клиенту доставили некачественный товар, он звонит по телефону и неадекватно ругается. Ваши действия?		



4. Заполните таблицу 2, используя возможные ответы, расположенные после таблицы:

Таблица 2 – Примеры ответов на собеседовании

Вопрос на собеседовании	Отличный ответ	Хороший ответ	Плохой ответ
1. Почему вы хотите работать у нас			
2. Что вы знаете о нашей компании			
3. Какими вы видите клиентов нашей компании			
4. Знаете ли вы слабые стороны наших продуктов			

- Сфера весьма перспективна, вижу возможность реализовать свой потенциал в этой области, знаком с рынком, известны продукты компании, интересные для меня.
- Приводятся только несколько самых популярных продуктов.
- Нет внятного ответа на вопрос, не формулируется описание клиента.
- Приводятся разные типы клиентов с конкретными примерами и пояснениями. Вносятся креативные предложения по нахождению новых каналов сбыта. Приводятся особенности подхода к разным типам клиентов.
- Престижная компания, высокая зарплата, хорошие условия труда, расположена близко от дома, желание попробовать себя в новой должности.
- Не называются даже самые известные продукты.
- Минусов нет.
- Проводится краткий анализ слабых и сильных сторон, а также вносятся предложения по ослаблению влияния недостатков.
- Мне все равно, где работать, могу и у вас.
- Приводится описание традиционного очевидного клиента.
- Перечисляются традиционные минусы, очевидные с первого взгляда.
- Перечисляются все продаваемые или создаваемые компанией продукты с краткими особенностями каждого. Приводятся преимущества каждого продукта.

5. Составьте памятку для человека, который собирается проходить собеседование или интервью для приёма на работу. Используйте следующий материал:

Вопросы, задаваемые на собеседовании

- Что отвечать на вопрос — Расскажите о себе.

Отвечая на этот вопрос и другие вопросы интервьюера, держитесь спокойно и говорите уверенным тоном. Расскажите то, что будет важно услышать работодателю: место учебы и специальность, опыт работы, знания и умения, заинтересованность именно в этой работе и личностные качества – стрессоустойчивость, обучаемость, трудолюбие.

- Что отвечать на собеседовании на вопрос — Почему вы уволились?

Отвечая на вопрос, почему ушли с предыдущего места работы, не говорите о конфликтах на прежней работе и не отзывайтесь плохо о своем начальнике или коллегах. Вас могут заподозрить в конфликтности и неумении работать в команде. Лучше вспомнить позитивные моменты из прошлого опыта, а причиной ухода назвать желание полной реализации своих способностей, стремление к повышению профессионального уровня и оплаты труда.

- Что отвечать на вопрос — Почему вы хотите работать у нас?

Начните с положительных моментов в работе компании – стабильность и профессиональный, слаженный коллектив, интерес к сфере деятельности, а потом добавьте, что привлекает должность и график работы, близость к дому, достойная оплата труда.

- Что отвечать на вопрос — почему мы должны взять именно вас?

Здесь вы должны предельно четко и аргументировано доказать, что вы наилучший специалист в этой области. Расскажите о работе компании и той отрасли, в которой собираетесь работать, не стесняйтесь хвалить себя, расскажите о своих достижениях.

- Что отвечать на собеседовании на вопрос о недостатках?

Вопрос о недостатках — достаточно каверзный. Выкладывать свои минусы как на духу не стоит. Назовите такие «недостатки», которые выглядят больше как достоинства. Например: придирчив к своей работе, не умею отстраняться от работы. А лучше всего сказать нейтрально: у меня, как и у всех, есть недостатки, но они никак не влияют на мои профессиональные качества.

- Какими достоинствами Вы обладаете?

Какие достоинства не рекомендуется использовать в силу своей избитости и стандартности:

- коммуникабельность;
- обучаемость;
- пунктуальность;
- исполнительность.
- Говорить на собеседовании лучше о профессиональных достоинствах, которые будут полезны и интересны работодателю:
  - имею опыт переговоров на различных уровнях;
  - с легкостью заключаю важные договора и контракты;
  - могу рационально организовать свой рабочий день и др.
- На какую оплату труда вы рассчитываете?

Услуги хорошего специалиста не могут стоить дешево. Есть вариант – назвать сумму выше средней зарплаты или ориентируйтесь на з/п, которую вы получали на прежней работе и завысьте ее на 10 -15%. Придерживайтесь золотой середины, иначе могут подумать, что либо вы плохой специалист, либо слишком амбициозный.

- Кем вы себя видите через 5-10 лет?

Упорные и целеустремленные люди ставят перед собой долгосрочные цели, планируют свой личностный и карьерный рост. Если вы еще не задумывались над этим вопросом, то займитесь этим перед собеседованием. Сделайте упор на ваше желание работать в этой же компании, но за это время подняться по карьерной лестнице.

- Кто может дать рекомендации о вашей работе?

Не утаивайте место прежней работы, будьте готовы дать номера телефонов бывших коллег и руководителей. Если, отвечая на этот вопрос, вы замешкаетесь или вовсе уклонитесь от ответа, то работодатель может посчитать, что вы хотите избежать отрицательных отзывов.

- Готовы ли вы к профессиональной нагрузке?

Работодатель так может намекать на переработки. В этом случае поинтересуйтесь, как часто они возможны: сколько раз в месяц или по сколько часов. Если вы готовы к таким условиям, то подтвердите свою готовность к нагрузкам.

- Есть ли у вас дополнительные вопросы?

Самое время узнать подробности будущей работы: начиная от графика и соц. пакета, до требований к сотрудникам фирмы. Человек, не задающий вопросы после собеседования, показывает свою незаинтересованность. Так что вопросы обязательно должны быть, а лучше всего их продумать заранее.

6. Сделайте выводы по работе.

7. Представьте работу для защиты.

### **Ход работы:**

1. Изучение кратких теоретических сведений.
2. Выполнение практических заданий.

3. Формулирование выводов по практической работе.
4. Защита выполненной работы.

**Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

**Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;
- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;
- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

## Тема 2.4 Набор и отбор персонала

### Практическая работа № 6

#### Деловая игра «Приём на работу: адаптация, деловая оценка»

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Набор и отбор персонала»;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности;
- формирование практических умений реализации процедуры управления адаптацией и деловой оценки персонала в организации;
- создание условий для формирования у обучающихся навыков эффективного поведения при адаптации на работе средствами деловой игры.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

У<sub>1</sub> создавать благоприятный психологический климат в коллективе;

У<sub>2</sub> эффективно управлять трудовыми ресурсами;

У<sub>01.1</sub> оценивать социальную значимость своей будущей профессии для развития экономики и среды жизнедеятельности граждан российского государства;

У<sub>01.2</sub> ориентироваться на рынке труда;

У<sub>01.3</sub> оценивать свои способности и возможности в профессиональной деятельности;

У<sub>03.1</sub> принимать решения в стандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;

У<sub>03.2</sub> принимать решения в нестандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;

У<sub>03.3</sub> оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника);

У<sub>08.1</sub> самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития;

У<sub>08.3</sub> осознанно планировать повышение квалификации;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), примерные листы для аттестации персонала, тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Краткие теоретические сведения:

**Трудовая адаптация персонала** — взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха.

Цели адаптации персонала:

- уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;
- снижение степени озабоченности и неопределенности у новых работников;

- сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе и ненужными, то они могут отреагировать на это увольнением;
- экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них;
- развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой.

Выделяют два вида адаптации:

**Первичная адаптация** — приспособление молодых кадров, не имеющих опыта профессиональной деятельности (как правило, в данном случае речь идет о выпускниках учебных заведений).

**Вторичная адаптация** — приспособление работников, имеющих опыт профессиональной деятельности (как правило, меняющих объект деятельности или профессиональную роль, например, при переходе в ранг руководителя).

Адаптационный период можно условно разбить на три стадии.

1. Стадия ознакомления: новый специалист узнает цели и задачи организации, микроклимат среды, сопоставляет их со своими целями, ожиданиями и представлениями о данной организации. По окончании этой стадии работник должен четко представлять — подходит ему данная организация и рабочее место или он ошибся.

Администрация в свою очередь проводит следующую работу по отношению к новому сотруднику:

- окончательно подтверждает правильность решения о зачислении сотрудника в штат;
- обеспечивает скорейший переход специалиста в режим полноценного исполнения возложенных на него функций;
- выявляет потенциальные возможности работника;
- окончательно определяет профессиональные категории нового сотрудника и последующего индивидуального развития в процессе дальнейшей работы.

2. Стадия приспособления: может охватывать период от одного месяца до одного года.

Конкретная его продолжительность прямо зависит от помощи, которую ему оказывают непосредственный руководитель, служба персонала, коллеги и подчиненные. В этот период новичок должен «вписаться» в коллектив.

3. Стадия ассимиляции: в этот период работник проходит этап полного приспособления, полностью справляется со своими должностными обязанностями, может сам намечать дальнейшие целевые установки, становится полноправным членом коллектива.

### **Инструменты адаптации**

Одним из инструментов управления процессом адаптации новичка является *адаптационный лист нового сотрудника* (в некоторых компаниях он называется Дневник нового сотрудника, Программа адаптации, План адаптации, План стажировки).

Адаптационный лист готовится линейным руководителем и подписывается новым сотрудником в первый день его работы вместе с должностной инструкцией.

Структура адаптационного листа нового сотрудника включает следующие разделы:

- задачи на испытательный срок;
- мероприятия по адаптации;
- перечень мероприятий к исполнению;
- контроль выполнения.

**Мероприятия по адаптации** – это те мероприятия, которые разработаны в компании и адресованы новому сотруднику, например:

- вводный инструктаж о правилах в компании;
- «Welcome!» тренинг;
- знакомство с сотрудниками;
- обучение в учебном центре;
- работа с наставником.

Содержание Welcome! Тренинга традиционно включает в себя ряд информационных блоков.

**Блок 1.** Сведения о компании — необходимо познакомить участников тренинга с историей организации, ее настоящим и будущим:

- история создания;
- видение, миссия;
- стратегические приоритеты и цели на текущий период;
- структура, ключевые фигуры;
- корпоративные мифы, истории успеха;
- основные клиенты и партнеры;
- освещение деятельности в средствах массовой информации.

**Блок 2.** Информация о производимых продуктах/оказываемых услугах — должен содержать следующую информацию:

- описание сегмента рынка, на котором работает компания;
- позиция компании на рынке;
- основные конкуренты;
- основные характеристики продукта/услуги.

Данная информация может быть реализована в виде небольшого фильма, презентации с красочными слайдами или игры, которые позволят новичкам освоиться в основных особенностях продукта.

**Блок 3.** Объяснение принципов корпоративной культуры (разъясняются существующие нормы и положения корпоративной культуры):

- основные положения корпоративного кодекса компании;
- корпоративные мероприятия, поздравления, негласные традиции и т. д.;
- корпоративные стандарты в области дресс-кода, делового этикета.

**Блок 4.** Корпоративная политика в области управления персоналом, содержит информацию о возможностях, предоставляемых сотрудникам компанией, в следующих сферах:

- профессиональное развитие — какие возможности в области обучения предоставляет компания, как работают учебный центр и библиотека;
- развитие карьеры — базовая информация об оценочных процедурах, примеры карьерного роста работающих сотрудников;
- политика вознаграждений — каковы корпоративные показатели эффективности, каков алгоритм расчета премий;
- условия работы — порядок выплаты заработной платы, возможности получения других существующих в компании льгот;
- условия быта — где и когда можно пообедать, получить медицинскую помощь, помощь, связанную с обслуживанием транспортного средства, и т. д.).

**Блок 5.** Экскурсия по компании: сюда можно включить следующие мероприятия:

- посещение производства, отдела разработок или других ключевых подразделений;
- посещение музея компании;
- просмотр фильма о компании.

Комплект новичка обычно включает в себя:

- должностную инструкцию, локальные нормативные документы, в том числе Положение о персонале;
- Адаптационный лист;
- Книгу сотрудника;
- корпоративные памятки, положения;
- последний выпуск корпоративного издания;
- маркетинговые материалы;
- корпоративный сувенир (например, ручка, блокнот и т. п.);
- телефонный справочник.

Деловая оценка персонала - это целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала (способностей, мотиваций и свойств) требованиям должности или рабочего места. Различают два основных вида деловой оценки:

- оценка кандидатов на вакантную должность;
- текущая периодическая оценка сотрудников организации.

Аттестация осуществляется на основе комплексной оценки уровня квалификации, управленческого профессионализма и продуктивности деятельности работников.

Целью аттестации является стимулирование роста квалификации и профессионализма работников, продуктивности их управленческого труда, развитие творческой инициативы, обеспечение социальной обеспеченности работников путем дифференциации оплаты труда.

Задачами аттестации являются целенаправленное, непрерывное повышение профессионального уровня руководящих работников и специалистов, установление соответствия между качеством и оплатой труда.

#### **Порядок выполнения работы:**

1. В условной или известной Вам организации для нового сотрудника составьте адаптационный лист (должность – делопроизводитель).

2. В условной или известной Вам организации для нового сотрудника разработайте сценарий «Welcome!» тренинга.

3. Проведите тестирование молодого специалиста, которого Вы знаете по своей работе (или студента своей группы). Вопросы каждой группы оцениваются максимальным числом 20 баллов. Каждый вопрос – это утверждение о работнике, оцениваемое некоторым числом баллов.

ОЦЕНИВАЕМЫЕ КРИТЕРИИ	Оценка
<b>КОММУНИКАЦИОННЫЕ НАВЫКИ</b>	
Пишет так, что каждый его может понять	
Написанные им работы редко требуют переделки	
Его выступления всегда тщательно обдуманы	
Рабочие записи всегда правильны и точны	
Умеет всегда подчеркивать основное, не утопает в подробностях	
Умеет обсуждать результаты своей работы сжато, ясно, исчерпывающе	
Умеет давать объяснения	
<b>ВЗАИМООТНОШЕНИЯ</b>	
Терпели с теми, кто обладает меньшими знаниями, чем он	
Хорошо ладит со всеми типами людей	
Готов принять совет	
Прислушивается к чужой точке зрения	
<b>МОТИВАЦИЯ</b>	
Готов работать сверх положенного, когда в этом есть необходимость	
Отдает все силы и способности решению поставленной перед ним задачи	
Если выдается свободное время, активно ищет, чем его занять	
Часто выполняет работу «сверх нормы»	
Не бросает работу, пока она не сделана	
Стремится выполнять задание полностью, без недоделок	
<b>СПЕЦИАЛЬНЫЕ НАВЫКИ</b>	
Предпочитает вести подопечных, а не понукать их	
Умеет организовывать работу других	
Тратит время на чтение специальной литературы	
Требует серьезных доказательств, прежде чем соглашается с предложением	
Умеет применять на практике собственные теоретические знания	
Умеет разбирать сложную проблему на сравнительно простые части	
Умеет найти рациональный путь для решения имеющейся проблемы	

<b>САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ</b>	
Не выбивается из колеи при неожиданностях в работе	
Не выводится из душевного равновесия рабочей перегрузкой	
Не избегает решений	
Решает проблемы сам, не просит об этом других	
Замечания переносит легко	
Не боится задавать вопросы	
Опирается на свое собственное суждение, где это возможно и разумно	
Готов признать ошибку, если в самом деле ее допустил	

4. Разработайте «Положение об аттестации сотрудников организации».

5. Сделайте выводы по работе.

6. Представьте работу для защиты.

**Ход работы:**

1. Изучение кратких теоретических сведений.
2. Выполнение практических заданий.
3. Формулирование выводов по практической работе.
4. Защита выполненной работы.

**Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

**Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;
- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;
- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.



## Тема 2.4 Набор и отбор персонала

### Практическая работа № 7

#### Деловая игра «Проведение собеседования при профессиональном найме на работу»

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Набор и отбор персонала»;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности;
- создание условий для формирования у обучающихся навыков эффективного поведения при собеседовании средствами деловой игры.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- У<sub>1</sub> создавать благоприятный психологический климат в коллективе;
- У<sub>2</sub> эффективно управлять трудовыми ресурсами;
- У<sub>01.1</sub> оценивать социальную значимость своей будущей профессии для развития экономики и среды жизнедеятельности граждан российского государства;
- У<sub>01.2</sub> ориентироваться на рынке труда;
- У<sub>01.3</sub> оценивать свои способности и возможности в профессиональной деятельности;
- У<sub>03.1</sub> принимать решения в стандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;
- У<sub>03.2</sub> принимать решения в нестандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;
- У<sub>03.3</sub> оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника);
- У<sub>08.1</sub> самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития;
- У<sub>08.3</sub> осознанно планировать повышение квалификации;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, бланки объявлений на работу, резюме, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Порядок выполнения игры:

1. Знакомство с объявлением о приёме на работу (Приложение).
2. Работодатель выступают перед соискателями с представлением имеющихся вакансий.
3. Соискатели идут на собеседование.
4. Кадровая комиссия проводит собеседование с каждым из пришедших соискателей лично.
5. Кадровая комиссия делает выбор в пользу того или иного соискателя и обосновывают свой выбор, выступая перед группой.
6. Эксперты оценивают работу кадровой комиссии отеля при собеседовании.

##### Описание игровой ситуации:

1. Игра представляет собой моделирование процессов, возникающих при приёме на работу.

Участники игры исполняют роли сотрудников организации, принимающих на работу, и претендентов на вакантные должности.

В кадровое агентство «Выбор» требуется секретарь-референт.

На роль директора фирмы выбирается наделенный лидерскими задатками студент. Он вместе с группой решает, какую фирму они будут открывать (важно, чтобы интересы совпадали). Он же выбирает себе двух помощников — секретаря и двух сотрудников фирмы (старшего администратора и менеджера по персоналу). Студенты, играя роль соискателей на вакантную должность, представляют резюме, которые обсуждаются принимающей стороной.

В резюме указываются реальные биографические данные, требования к оплате труда, пожелания, знания и умения. Каждый из участников должен пройти собеседование, в котором должно проявиться умение рекламировать себя как работника на рынке труда.

Представители организаций формируют требования к претендентам, составляют список вопросов для проведения собеседования, определяют лиц, проводящих собеседование.

Претенденты на вакантную должность разрабатывают свою профессиональную биографию и формируют стратегию поведения на собеседовании.

Цель каждого претендента – постараться поступить на работу в кадровое агентство «Выбор», конкурируя друг с другом.

Цель: отобрать наиболее пригодного, специалиста.

Открывает занятие «директор» короткой презентационной речью, в которой рассказывает о кадровом агентстве, о направлении деятельности, о перспективах, о кадровой политике.

Затем слово предоставляется менеджеру по персоналу, который рассказывает о требуемой вакансии.

Затем сидящие за одним столом директор, старший администратор и менеджер по персоналу приглашают желающих поступить на работу пройти собеседование. Во время собеседования на экране проектора показывается резюме соискателей. Принимающими оцениваются деловые и коммуникативные качества претендентов, их умение находить способы решения сложных проблем (приложение В). Вопросы к собеседованию тщательно продумываются (приложение Б) и заносятся в специальный бланк (приложение А).

После того как собеседования с претендентами закончены, они должны выйти из аудитории, чтобы не слышать обсуждения «членами коллектива» их кандидатур. Кадровая комиссия совещается (5-10 мин) и принимает решение приёме на работу из числа прошедших собеседование. При этом фирма может не взять ни одного кандидата.

Когда «работодатели» сделали свой выбор, все претенденты приглашаются в класс, и представитель работодателя (директор) объявляет, кто из них принят на работу, поясняя причины этого выбора.

Примечание: обычно обсуждение по выбору самого достойного кандидата проходит довольно бурно, поступают предложения отметить нескольких понравившихся работодателю претендентов. Поэтому целесообразно кроме одного участника, принятого на работу, выбрать еще тех, кто «принят с испытательным сроком», «приглашен на стажировку с перспективой дальнейшего трудоустройства» и т.п.

Заключительный этап — подведение итогов. Комиссия объявляет список принятых, комментируя, чем мотивирован выбор.

Проводится анализ игры, рассматриваются вопросы, задаваемые на собеседовании.

Ведущий предлагает участникам игры рассказать о трудностях, с которыми столкнулись, о личном опыте, который они приобрели. Финалисты конкурса рассказывают о своем личном опыте, чувствах и впечатлениях, игравшие роль «представителей работодателя» – о своих.

2. Составьте и заполните бланк собеседования:

**Бланк собеседования**

Бланк собеседования с кандидатом на должность \_\_\_\_\_  
 Ф.И.О. \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

Вопросы	Ответы
1.	
2.	
и т.д.	

**Рекомендуемые вопросы для собеседования при приёме на работу**

1. Почему Вы хотите работать у нас?
2. Каким опытом, который был бы Вам полезен на этой работе, Вы обладаете?
3. Что Вам нравится / не нравится на Вашем последнем месте работы?
4. Какие наиболее полезные уроки Вы вынесли с предыдущих мест работы?
5. Как Вы оцениваете свой профессиональный рост?
6. Как долго Вы планируете работать у нас?
7. Как быстро Вы можете войти в курс наших дел и активно преступить к выполнению своих обязанностей?
8. Что Вы планируете делать через пять лет?
9. Что стало Вашим самым крупным достижением?
10. Можете ли Вы работать в экстренной и напряженной производственной ситуации?
11. Что является Вашими лучшими чертами?
12. Почему мы должны нанять именно Вас?
13. Расскажите, как Вы поступаете в проблематичной ситуации?
14. Как долго Вы ищите работу?
15. Почему Вы считаете, что можете претендовать на более высокую должность чем у Вас когда-либо была?
16. Хотели бы Вы занять место Вашего руководителя?
17. Опишите ситуацию, когда Вы или Ваша работа были подвергнуты критике.
18. Вы предпочитаете работать в коллективе или в одиночку?
19. Что является Вашей слабостью?
20. Когда принятие решения для Вас проблематично?
21. Можете ли Вы принять рискованное решение?
22. Что Вы можете ответить людям негативно относящимся к Вашей профессии?
23. Почему Вы решили сменить место работы?
24. Опишите Вашу трудовую деятельность до настоящего времени
25. Опишите Вашу настоящую работу
26. Какие задания Вы считаете Вашими наибольшими достижениями и неудачами? Почему?
27. Каковы наилучшие и наихудшие стороны Вашей настоящей работы?
28. Какие задания Вы считаете легкими и трудными в работе, которую Вы выполняете?
29. Каковы Ваши сильные и слабые стороны?
30. Какие у Вас отношения с начальником на старой работе?
31. Какие качества, по-вашему, должен иметь идеальный начальник?
32. Что Вы ищите в новой работе?
33. Какая сторона новой работы наиболее важна для Вас?
34. Каким Вы видите себя через пять-десять лет?
35. Что привлекает Вас в новой работе?

3. Составьте и заполните оценочный бланк:

**Приложение В**

Претендент (Ф.И.О)							Критерии

1. Профессиональные качества:

- высокий уровень квалификации по своей специальности;
- владение в достаточной степени другими профессиями, специальностями, что позволит выполнять целый комплекс работ;
- хорошее здоровье, позволяющее выполнять работу на высоком уровне;
- собранность, аккуратность, организованность, умение организовать свое рабочее место, профессионально выполнять свои функции.

2. Личные качества специалиста:

- находчивость, умение найти выход из любой неблагоприятной ситуации;
- терпеливость, способность выполнять монотонную работу;
- коммуникабельность, склонность к работе в коллективе;
- опрятность, чистоплотность;
- уравновешенность, деликатность вежливость;
- упорство в достижении цели, активность, ориентированная на получение желаемого результата;
- готовность помочь коллегам по работе;;
- преданность своим обязанностям, умение доводить дело до конкретного результата.

4. Сделайте выводы по работе и представьте работу для защиты.

**Ход работы:**

1. Организационная часть.
2. Выполнение практического задания.
3. Подведение итогов работы.

**Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

**Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;

- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике;

– обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;

– в оформлении работы допущены неточности;

– объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;

- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

## Тема 3.1. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе

### Практическая работа № 8

#### Составление должностной инструкции

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе»;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

У<sub>1</sub> создавать благоприятный психологический климат в коллективе;

У<sub>2</sub> эффективно управлять трудовыми ресурсами;

У<sub>02.2</sub> определять этапы решения профессиональной задачи, составлять и реализовывать план действия по достижению результата;

У<sub>02.3</sub> оценивать результаты решения задач профессиональной деятельности;

У<sub>05.1</sub> использовать средства информационно-коммуникационных технологий для решения профессиональных задач;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, бланки для составления инструкции, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Порядок выполнения работы:

1. По нижеприведённым фрагментам составьте должностную инструкцию секретаря-делопроизводителя:

##### *Фрагменты должностной инструкции секретаря-делопроизводителя*

Делопроизводитель руководствуется в собственной деятельности:

- данной должностной инструкцией
- нормативными правовыми актами, положениями, инструкциями, другими руководящими материалами и документами по ведению делопроизводства на предприятии;
- Инструкцией по делопроизводству и работе архива на предприятии;
- Уставом компании, Правилами внутреннего трудового распорядка;
- распоряжениями и приказами начальства.

Снабжает быстрый и удобный поиск документов.

Запрашивать по поручению специалистов и руководителей подразделений, непосредственного начальника или лично документы и информацию, которые необходимы для исполнения должностных обязанностей.

Требовать от начальства предприятия оказывать содействие в исполнении должностных обязанностей и прав.

Делопроизводителя относят к категории технических исполнителей.

Во время отсутствия делопроизводителя его обязанности и права переходят к другому должностному лицу, о чем объявляют в приказе организации.

За нарушение внутренних правил трудовой дисциплины, трудового распорядка, правил противопожарной безопасности и техники безопасности.

Ознакомляется с проектами решений начальства предприятия, которые касаются его деятельности.

Регистрирует и принимает корреспонденцию, направляет в структурные подразделения.

Делопроизводителя назначают на должность и освобождают от нее по приказу генерального директора компании.

Ведет картотеку учета документальных материалов, осуществляет контроль над их исполнением, выдает справки, которые необходимы, по зарегистрированным документам.

Исполняет особые служебные поручения непосредственного начальника.

За неисполнение или некачественное исполнение должностных обязанностей, которые предусмотрены этой должностной инструкцией, — в границах, которые установлены трудовым ныне действующим законодательством РФ.

Принимает на подпись документы начальника отдела документационного обеспечения/заведующего канцелярией, проверяет правильность их оформления и составления.

Делопроизводитель непосредственно подчиняется начальнику документационного обеспечения/генеральному директору организации/заведующему канцелярией.

Сдает в архив предприятия и подготавливает документальные материалы, оконченные делопроизводством, компьютерные банки данных или регистрационную картотеку, составляет описи дел, которые передаются на хранение в архив.

Вносить на рассмотрение начальства предложения по улучшению работы, которая связана с обязанностями, которые предусмотрены настоящей инструкцией.

Соответственно с резолюцией руководителей предприятия передает на исполнение документы, создает банк данных, оформляет регистрационные карточки.

Ведет учет отправляемой и получаемой корреспонденции, хранит и систематизирует документы текущего архива.

За несоблюдение действующих приказов, инструкций и распоряжений по сохранению конфиденциальной информации и коммерческой тайны.

Отправляет по адресатам исполненную документацию.

Назначается на должность делопроизводителя лицо, которое отвечает следующим требованиям: образование — среднее специальное, неполное высшее, полное высшее, знание делопроизводства, стаж аналогичной работы от полугода, знание программ Microsoft Office.

Снабжает сохранность служебной документации.

## **ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ СЕКРЕТАРЯ-ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЯ**

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор

Фамилия И.О. \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_

### **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

- 1.1
- 1.2
- 1.3
- 1.4
- 1.5
- 1.6

### **2. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЯ**

Делопроизводитель выполняет такие должностные обязанности:

- 2.1
- 2.2

- 2.3
- 2.4
- 2.5
- 2.6
- 2.7
- 2.8
- 2.9
- 2.10

### **3. ПРАВА ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЯ**

Делопроизводитель имеет право:

- 3.1
- 3.2
- 3.3
- 3.4

### **4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЯ**

Делопроизводитель ответственен:

- 4.1
- 4.2
- 4.3

2. Сформулируйте и запишите 10 контрольных вопросов по составленной Вами инструкции.

3. Исправьте нижеперечисленные неверные утверждения на правильные. Исправленные утверждения запишите:

1. Отдел кадров является вспомогательным структурным подразделением по управлению кадрами.
2. К управленческому персоналу относятся основные и вспомогательные рабочие.
3. Отбор, обучение, адаптация персонала изучает психология труда.
4. Кадровой целью с точки зрения работника является обеспечение прибыли предприятия.
5. Кадровой целью с точки зрения администрации являются нормальные условия труда.
6. Обеспеченность социальной инфраструктуры относится к мотивации труда.
7. Определение потребности в персонале является целью СУП.
8. Управление персоналом - это принцип управленческой деятельности, главным объектом которой является структура управления.
9. Мотивация результатов труда и поведение персонала является целью СУП.
10. Завершающим этапом деятельности, связанной с управлением персоналом является определение кадрового потенциала организации.
11. Обеспечение кадрами является функцией СУП.
12. Формирование СУП является завершающим этапом деятельности, связанной с управлением персоналом.
13. Заявка на молодых специалистов относится к отчетно-статистической системе документации.
14. Потребность в работниках определенных профессий относится к количественной потребности.
15. К качественным характеристикам персонала относятся местожитительство, уровень дохода, национальность работника.
16. Устав, договор учредителей, правила внутреннего трудового распорядка относятся к регламентам, нормирующим процесс управления.
17. К способностям персонала относятся круг профессиональных и личных интересов, стремление сделать карьеру.
18. Стремление сделать карьеру относится к свойствам персонала.



19. Цель делопроизводственного обеспечения - эффективное использование способностей сотрудников для достижения организационных и личных целей.
  20. Пенсии, пособия, льготы относятся к организационно-распорядительной системе документации.
  21. Техническое обеспечение СУП организации представляет собой нормативно-справочные материалы, устанавливающие нормы, правила, требования.
  22. Совокупность правил, определяющих порядок деятельности, предприятия, учреждения, организации, называется должностной инструкцией.
  23. Регистрация, учет и хранение документов по персоналу является целью СУП.
  24. К регламентам, регулирующим работу персонала, относятся делопроизводство, документы, классификаторы.
4. Сделайте выводы по работе.
  5. Представьте работу для защиты.

#### **Ход работы:**

1. Организационная часть.
2. Повторение теоретического материала.
3. Выполнение практического задания.
4. Подведение итогов работы.

#### **Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;
- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;
- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

## Тема 3.3. Деловая оценка персонала

### Практическая работа № 9

#### Изучение приёмов делового общения в коллективе

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Деловая оценка персонала»;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности;
- освоение техник активного слушания в игровых ситуациях.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

У<sub>1</sub> создавать благоприятный психологический климат в коллективе;

У<sub>2</sub> эффективно управлять трудовыми ресурсами;

У<sub>03.1</sub> принимать решения в стандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;

У<sub>03.2</sub> принимать решения в нестандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы;

У<sub>03.3</sub> оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника);

У<sub>06.1</sub> работать в коллективе и команде;

У<sub>06.2</sub> взаимодействовать с коллегами, руководством, потребителями в ходе профессиональной деятельности

У<sub>06.3</sub> проявлять толерантность в профессиональной деятельности;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, тесты для проведения самодиагностики, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Краткие теоретические сведения:

###### *Особенности делового общения*

Партнер в деловом общении всегда выступает как личность, значимая для субъекта.

Общающихся людей отличает хорошее взаимопонимание в вопросах дела.

Основная задача делового общения — продуктивное сотрудничество.

В зависимости от различных признаков деловое общение делится на: с точки зрения формы речи:

- устное
- письменное;

с точки зрения — однонаправленности / двунаправленности речи между говорящим и слушающим:

- диалогическое
- монологическое;

с точки зрения количества участников:

- межличностное

- публичное;  
с точки зрения отсутствия/наличия опосредующего аппарата:
- непосредственное
- опосредованное;  
с точки зрения положения коммуникантов в пространстве:
- контактное
- дистантное.

#### *Формы делового общения*

1. Деловая беседа — межличностное речевое общение нескольких собеседников с целью разрешения определенных деловых проблем или установления деловых отношений. Наиболее распространенная и чаще всего применяемая форма деловой коммуникации.

2. Деловая беседа по телефону — способ оперативной связи, значительно ограниченной по времени, требующей от обеих сторон знание правил этикета телефонных разговоров (приветствие, представление, сообщение и обсуждение предмета звонка, подведение итогов, выражение признательности, прощание).

3. Деловые переговоры — обмен мнениями для достижения какой-либо цели, выработки соглашения сторон.

4. Служебное совещание — один из эффективных способов привлечения сотрудников к процессу принятия решений, инструмент управления причастностью сотрудников к делам своего подразделения или организации в целом.

5. Деловая дискуссия — обмен мнениями по деловому вопросу в соответствии с более или менее определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных её участников.

6. Пресс-конференция — встреча официальных лиц (руководителей, политических деятелей, представителей государственной власти, специалистов по связям с общественностью, бизнесменов и т. п.) с представителями прессы, телевидения, радио с целью информирования общественности по актуальным вопросам.

7. Публичная речь — монологическая ораторская речь, адресованная определенной аудитории, которая произносится с целью информирования слушателей и оказания на них желаемого воздействия (убеждение, внушение, воодушевление, призыв к действию и т. д.).

8. Деловая переписка — письменная форма взаимодействия с партнерами, заключающаяся в обмене деловыми письмами по почте либо по электронной почте. Деловое письмо — это краткий документ, выполняющий несколько функций и касающийся одного или нескольких взаимосвязанных вопросов. Применяется для связи с внешними структурами, а также внутри организации для передачи информации между физическими и юридическими лицами на расстоянии.

9. Публичные торги и презентация.

#### *Технология делового общения*

1. Вербальное общение — устная словесная передача информации.

2. Невербальное общение — информация, передаваемая с помощью невербальных средств общения (жестов, мимики, интонации, позы тела и т. д.).

3. Дистанционное общение — передача информации с использованием различных видов технических средств (телефон, факсимильный метод, почта, интернет-коммуникации, электронная почта, системы теле- и радиовещания).

#### **Порядок выполнения работы:**

1. Выстройте схему делового общения менеджера по предложенным ситуациям.

Можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный вариант.

2. Укажите, к какому типу собеседников относится предложенный в ситуации сотрудник.

#### **Ситуация 1**

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения.

- А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.
- Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.
- В. Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия.
- Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

### **Ситуация 2**

Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

Действия руководителя:

- А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.
- Б. Потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.
- В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.
- Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя

### **Ситуация 3**

При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

Что вы ответите:

- А. Скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом.
- Б. Успокойте сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат.
- В. Посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

3. Выполните упражнения на развитие навыков делового общения

#### **Упражнение 1**

Вы депутат городского Совета. Вы недавно получили жалобу от жителей улицы Карпинского по поводу тяжелой экологической ситуации в их районе. Улицы загазованы из-за интенсивного движения автомобилей, дороги разбиты и перегружены транспортом, что еще в большей степени способствует выбросу газов в атмосферу. Отсутствуют озеленительные зоны, и дети страдают от аллергии. Жители просят Вас о помощи в разрешении этой проблемы. Вы должны подготовить короткую речь для двух разных аудиторий:

1. Подготовить речь для выступления перед городским Советом с целью поиска решения в создавшейся ситуации.

2. Подготовить речь для выступления перед жителями соседних улиц, чтобы они поддержали жителей Карпинской в их обращении.

#### **Упражнение 2**

Предложите свою аргументацию для следующих утверждений;

Женщины – лучшие водители.

Мужчины – лучшие политики.

Компьютерные игры снижают умственное развитие детей.

Разговоры по сотовым телефоном за рулем должны быть запрещены.

Лучшее снятие стресса – это шопинг.

Путь к сердцу мужчины лежит через его желудок.

#### 4. Выполните тренинг на тему «Активное слушание».

##### **Описание процедуры:**

##### 1. Первое упражнение.

Каждый из присутствующих называет своё имя, а после этого проговаривает, что в нём, в его (или в её) личности помогает ему в общении с другими людьми и что — мешает.

При этом важно говорить не о внешних обстоятельствах, а о своих собственных качествах.

Например, не стоит говорить:

Мне мешает нетерпимость по отношению к людям, если они не понимают меня с первого слова.

Мне мешает неумение так сформулировать свою мысль, чтобы меня понял любой человек, даже не слишком интеллектуальный.

Прежде, чем каждый из нас будет говорить о себе, он должен сначала повторить слова своего соседа справа.

Завершить представление нужно обобщением: «Мы увидели, одни и те же качества одним людям помогают в деловом общении, а другим мешают... Например, эмоциональность некоторым помогает а некоторым мешает, уверенность в своей позиции также может иметь противоположный эффект» или «Мы увидели, что в нашей группе многим помогает умение слушать (в этот момент тренер должен взглянуть по очереди на тех, кто называл это свое качество), а мешает многим нетерпение (взгляд на соответствующих участников), невнимательность» (взгляд) и т. п.

Так как тема данного тренинга «Активное слушание» Вам предлагается опросник «Умеете ли Вы слушать?». После прохождения теста, каждый подсчитает свои баллы, и мы обговорим, согласны Вы или нет с результатами анкетирования.

##### **Тест «умеете ли Вы слушать?»**

Инструкция:

Отметьте те ситуации, которые вызывают у Вас неудовлетворение, досаду или раздражение при беседе с любым человеком (товарищ, сослуживец, непосредственный начальник, руководитель или просто случайный собеседник).

Варианты ситуаций, вызывающих досаду

1. Собеседник не дает мне шанса высказаться, у меня есть, что сказать, но нет возможности вставить слово.
2. Собеседник постоянно прерывает меня во время беседы.
3. Собеседник никогда не смотрит в лицо во время разговора, и я не уверен, слушают ли меня.
4. Разговор с таким партнером часто вызывает чувство пустой траты времени.
5. Собеседник постоянно суетится: карандаш и бумага его занимают больше, чем мои слова.
6. Собеседник никогда не улыбается. У меня возникает чувство неловкости и тревоги.
7. Собеседник всегда отвлекает меня вопросами и комментариями.
8. Что бы я ни высказал, собеседник всегда охлаждает мой пыл.
9. Собеседник всегда старается опровергнуть меня.
10. Собеседник передёргивает смысл моих слов и вкладывает в них другое содержание.
11. Когда я задаю вопрос, собеседник заставляет меня защищаться.
12. Иногда собеседник спрашивает меня, делая вид, что не расслышал.
13. Собеседник, не дослушав до конца, перебивает меня лишь затем, чтобы согласиться.
14. Собеседник при разговоре сосредоточенно занимается посторонним: смотрит в телефон, протирает стекла очков и т.д. и я твердо уверен, что он при этом невнимателен.
15. Собеседник делает выводы за меня.
16. Собеседник всегда пытается вставить слово в мое повествование.

17. Собеседник всегда смотрит на меня очень внимательно, не мигая.
18. Собеседник смотрит на меня как бы оценивая. Это беспокоит.
19. Когда я предлагаю что-нибудь новое, собеседник говорит, что он думает также.
20. Собеседник переигрывает, показывая, что интересуется беседой, слишком часто кивает головой, ахает и поддакивает.
21. Когда я говорю о серьёзном деле, собеседник вставляет смешные истории, шуточки, анекдоты.
22. Собеседник часто глядит на часы во время разговора.
23. Когда я захожу в кабинет, он бросает все дела и всё внимание обращает на меня.
24. Собеседник ведёт себя так, будто я мешаю ему делать что-нибудь важное.
25. Собеседник требует, чтобы все соглашались с ним. Любое его высказывание завершается вопросом: «Вы тоже так думаете?» или «Вы не согласны?».

Обработка результатов: подсчитаете процент ситуаций, вызывающих досаду и раздражение.

70%—100% — Вы плохой собеседник. Вам необходимо работать над собой и учиться слушать.

40%—70% — Вам присущи некоторые недостатки. Вы критически относитесь к высказываниям, Вам еще недостает некоторых достоинств хорошего собеседника, избегайте поспешных выводов, не заостряйте внимания на манере говорить, не притворяйтесь, ищите скрытый смысл сказанного, не монополизируйте разговор.

10%—40% — Вы хороший собеседник, но иногда отказываете партнеру в полном внимании. Повторяйте вежливо его высказывания, дайте ему время раскрыть свою мысль полностью, приспособляйте свой темп мышления к его речи и можете быть уверены, что обращаться с Вами будет еще приятнее;

0%—10% — Вы отличный собеседник. Вы умеете слушать, Ваш стиль общения может стать примером для окружающих.

## 2. Второе упражнение «Испорченный телефон».

Все участники выходят за дверь и по приглашению ведущего входят в класс по одному. Каждому входящему дается инструкция: «Представьте себе, что Вы получили телефонограмму, содержание которой должны передать следующему члену группы. Главное – как можно точнее отразить содержание».

Текст: «Звонил Иван Иванович. Он просил передать, что задерживается в РОНО, т. е. он договаривается о получении нового импортного оборудования для мастерских, которое, впрочем, не лучше отечественного. Он должен вернуться к 17 часам, к началу педсовета, но если он не успеет, то надо передать завучу, что он должен изменить расписание уроков старших классов на понедельник и вторник, вставив туда дополнительно 2 часа по астрономии».

## 3. Ролевая ситуация-игра «Отказ».

Инструкция. Представим себе, что каждый из участников группы (кроме одного) является руководителем отдела (директором, менеджером, старшим специалистом и т.п.). Руководителю необходимо, чтобы его сотрудники Иванов и Петров вышли на работу в выходные дни для выполнения срочной работы (подготовки проекта, отчета, презентации и т. п., в зависимости от специфики группы). К сожалению, Иванов и Петров уже две недели работают без выходных.

Однако начальник надеется, что они всё же согласятся, так как они всегда соглашались. И вдруг — неприятный для него сюрприз: Иванов отказывается, потому что чувствует себя некомпетентным, но боится в этом признаться (причина).

Цель игры: понять, почему Иванов отказывается выйти на работу в выходные для завершения проекта (отчета, презентации).

Нужно задавать такие вопросы, чтобы мы скорей поняли, почему Иванов отказывается, вопросы могут быть любыми(открытыми, закрытыми).

Вопросы: Опишите ваши чувства после ролевой ситуации? Что помогло вам? На сколько вы чувствуете, что цель достигнута? Что вы чувствовали, когда узнали, что ваши вопросы были эффективными?

4. Ролевая ситуация-игра «Захват инициативы в диалоге».

Двое участников садятся в центр круга. Один из них начинает диалог с любой реплики на любую тему. Второй должен подхватить разговор, но при этом переключить собеседника на свою тему. Делать это нужно ненавязчиво, вежливо.

«Нет-диалог»

Ведется диалог между двумя участниками. Задача участников диалога: не за что не соглашаться с партнером, во всем перчить, возражать вежливо, но настойчиво. Группа оценивает эффективность диалога.

«Да-диалог»

Двое участников садятся в центр и начинают диалог. Один из них произносит любую фразу – о погоде, о любимой книге и т.д.; другой должен немедленно откликнуться, высказав свое согласие с тем, что сказал первый. Главное – во всем соглашаться, обязательно отражая мысли партнера.

Группа следит за тем, чтобы участники диалога не выходили за рамки заданного режима работы; т.е. не стали возражать друг другу. Затем следующие двое садятся в центр и работают в режиме «Да-диалога».

5. Заключительное упражнение «Детектив».

Предлагаю всем встать и сыграть в детектив. Каждый из нас будет автором этого детектива. Я придумываю первую фразу, например: «Мы сегодня собрались для того, чтобы провести тренинг». И передаём мяч следующему участнику. Но прежде чем произнести следующую фразу, она должна точно повторить то, что сказала я. Следующий за Наташей человек должен будет сначала повторить то, что сказала Наташа, а потом произнести свою фразу, и т. д. Итак, прежде чем вносить свой вклад в совместное творчество, мы сначала повторяем то, что сказал предыдущий «автор». Есть ли какие-нибудь вопросы?.. Начинаем...

Вопросы: «Что было труднее — сочинять свою фразу или повторять чужую?».

5. Сделайте выводы по работе.

6. Представьте работу для защиты.

### **Ход работы:**

1. Изучение кратких теоретических сведений.
2. Выполнение практических заданий.
3. Формулирование выводов по практической работе.
4. Защита выполненной работы.

### **Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

### **Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;

– обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;

- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;

- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.



## Тема 4.1 Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности

### Практическая работа № 10

#### Психологическая самодиагностика «Культура управления руководителя»

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Мотивация труда, стимулирование трудовой деятельности»;
- формирование умений и навыков проводить психологическую диагностику.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

У<sub>1</sub> создавать благоприятный психологический климат в коллективе;

У<sub>2</sub> эффективно управлять трудовыми ресурсами;

У<sub>06.1</sub> работать в коллективе и команде;

У<sub>06.2</sub> взаимодействовать с коллегами, руководством, потребителями в ходе профессиональной деятельности

У<sub>06.3</sub> проявлять толерантность в профессиональной деятельности;

У<sub>07.1</sub> распределять обязанности в команде;

У<sub>07.2</sub> выбирать оптимальные способы, приемы и методы решения профессиональных задач коллективом исполнителей;

У<sub>07.3</sub> координировать работу членов команды в процессе выполнения профессиональных задач в изменяемых условиях;

У<sub>07.4</sub> анализировать достигнутые результаты работы команды;

У<sub>07.5</sub> организовывать работу членов команды по улучшению достигнутых результатов;

У<sub>09.1</sub> находить и анализировать информацию в области инноваций в профессиональной деятельности;

У<sub>09.2</sub> планировать собственные действия в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности

У<sub>09.3</sub> владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, пакет тестов для проведения самодиагностики, тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Порядок выполнения работы:

1. Выполните Тест 1 «Коммуникативность в коллективе», обработайте результаты.
2. Выполните тест 2 «Коммуникабельны ли Вы?», обработайте результаты.
3. Выполните тест «Ваш стиль общения», обработайте результаты.
4. Выполните тест «Умение излагать свои мысли», обработайте результаты.
5. Выполните тест «Умение слушать», обработайте результаты.
6. Выполните тест «Ваше отношение к критике», обработайте результаты.
7. Выполните тест «Моя тактика ведения переговоров», обработайте результаты.
8. Выполните тест «Как Вы ведете себя в новой обстановке?», обработайте результаты.
9. Выполните тест «Умеете ли Вы влиять на других людей», обработайте результаты.
10. Выполните тест «Каков Ваш творческий потенциал?», обработайте результаты.
11. Выполните тест «В какой степени Вы уверены в себе?», обработайте результаты.

12. По результатам тестирования составьте сводную таблицу 1 и сделайте общий вывод, касающийся Ваших предпринимательских способностей:

Таблица 1 – Результаты самодиагностики

Название теста	Количество баллов	Результат
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		

7.		
8.		
9.		
10.		
11.		

Общий

вывод: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13. Сделайте выводы по работе.

14. Представьте работу для защиты.

#### **Ход работы:**

1. Организационная часть.
2. Выполнение практического задания.
3. Подведение итогов работы.

#### **Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;

– работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;

– объем работы соответствует заданному;

– работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике;

– обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;

– в оформлении работы допущены неточности;

– объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;

- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

## Тема 4.2 Социальная эффективность управления персоналом

### Практическая работа № 11

#### Решение задач на этическую оценку управленческих решений

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Социальная эффективность управления персоналом»;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

У<sub>1</sub> создавать благоприятный психологический климат в коллективе;

У<sub>2</sub> эффективно управлять трудовыми ресурсами;

У<sub>07.1</sub> распределять обязанности в команде;

У<sub>07.2</sub> выбирать оптимальные способы, приемы и методы решения профессиональных задач коллективом исполнителей;

У<sub>07.3</sub> координировать работу членов команды в процессе выполнения профессиональных задач в изменяемых условиях;

У<sub>07.4</sub> анализировать достигнутые результаты работы команды;

У<sub>07.5</sub> организовывать работу членов команды по улучшению достигнутых результатов;

У<sub>09.1</sub> находить и анализировать информацию в области инноваций в профессиональной деятельности;

У<sub>09.2</sub> планировать собственные действия в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности

У<sub>09.3</sub> владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Порядок выполнения работы:

1. Ниже приводятся примеры ситуаций, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих ситуациях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятию «справедливость» и «этика» в моральных традициях общества, но будут вполне приемлемы в сфере предпринимательской деятельности. Примите решение по каждой ситуации и обоснуйте его.

а) Вы — главный менеджер в крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение — подписать новый контракт или нет.

С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы, с другой — это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и

продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Каково будет ваше решение? Подпишете ли Вы новый контракт или нет? Почему?

б) Вы — менеджер по маркетингу в фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров, а именно — пылесос.

Пылесос по прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Какое решение вы примете? Сделаете такую надпись или нет? Почему?

в) Вы — менеджер в фирме, производящей программные продукты для ПК. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой, которая недавно была управляющей на фирме-конкуренте. По какой-то причине она была уволена, и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать за ней и можете пообещать взять ее в свою фирму на работу. Обида так сильна, что она с удовольствием расскажет обо всех планах вашего конкурента и своего бывшего работодателя.

Пойдете ли вы на этот шаг? Почему?

г) Вы — менеджер крупной компании по продаже автомобилей. Компания имеет широкую сеть дилеров. Недавно у одного из них, работающего на важной сбытовой территории, начались неурядицы в семье. Дело идет к разводу, но дилер пытается приостановить и изменить решение, принятое его женой. В недалеком прошлом это был один из самых опытных и результативных продавцов вашей фирмы, и он имел торговую привилегию. Удастся ли ему сохранить семью, как скоро войдет в норму его семейная жизнь? Сейчас же большое количество продаж теряется. Вы, как менеджер, имеете юридическую возможность ликвидировать выданную этому дилеру торговую привилегию и заменить его.

Как вы поступите? Почему?

д) Вы — менеджер по производству в фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но которое окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

е) Вы — главный менеджер известной фирмы, и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму с одной компанией. В ходе переговоров

узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он, скорее всего, передаст заказ именно вам.

Как поступите вы? Почему?

ж) Вы — менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка».

Сделаете ли вы такой опрос? Почему?

з) Вы — менеджер по персоналу (две ситуации: менеджер по персоналу – мужчина и менеджер по персоналу - женщина). В вашу фирму пришла молодая, способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у мужчин, претендующих на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

и) Вы — менеджер туристической фирмы. К вам пришла женщина, желающая отдохнуть в Греции. У вас же есть горящий тур на Мертвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давлением, одышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мертвое море ехать противопоказано.

Как вы поступите? Почему?

к) Вы — менеджер фирмы, выпускающей средства по уходу за волосами. Фирма приступила к выпуску нового шампуня, препятствующего образованию перхоти и эффективного даже при разовом применении. Однако специалист по маркетингу вашей фирмы рекомендует в инструкции на этикетке указать, что шампунь следует применять дважды! при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее, и, следовательно, увеличится объем продаж.

Что вы предпримете и почему?

2. Сделайте выводы по работе.
3. Представьте работу для защиты.

#### **Ход работы:**

1. Организационная часть.
2. Выполнение практического задания.
3. Подведение итогов работы.

#### **Форма представления результата:**

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;

– работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике;

– обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;

– в оформлении работы допущены неточности;

– объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;

– работа оформлена с ошибками в оформлении;

– объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

– не раскрыта основная тема работы;

– оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;

– объем работы не соответствует заданному.

## Тема 4.3 Психологические аспекты управления

### Практическая работа № 12

#### Деловая игра «Конфликты и их преодоление»

##### Цели:

- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме «Психологические аспекты управления»;
- формирование и развитие умений: сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения, оформлять результаты в виде таблиц, схем;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности;
- создание условий для формирования у обучающихся навыков эффективного поведения при разрешении конфликтов средствами деловой игры.

##### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

У<sub>07.1</sub> распределять обязанности в команде;

У<sub>07.2</sub> выбирать оптимальные способы, приемы и методы решения профессиональных задач коллективом исполнителей;

У<sub>07.3</sub> координировать работу членов команды в процессе выполнения профессиональных задач в изменяемых условиях;

У<sub>07.4</sub> анализировать достигнутые результаты работы команды;

У<sub>07.5</sub> организовывать работу членов команды по улучшению достигнутых результатов;

У<sub>09.1</sub> находить и анализировать информацию в области инноваций в профессиональной деятельности;

##### Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, бланки для оценки поведения в конфликтной ситуации, приложения к выполнению практической работы (стимульный материал), тетрадь для практических работ.

##### Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

##### Краткие теоретические сведения:

Слово «конфликт» с латинского языка переводится как «столкновение». И эти столкновения наблюдаются как в повседневной жизни, в бытовом плане, так и в рабочей деятельности. Но всё же большую часть времени человек проводит именно на работе, взаимодействуя с начальством и подчинёнными, общаясь с сослуживцами, строя совместную деятельность с партнёрами компании. При таком плотном общении возникает масса причин, по которым люди не совсем правильно понимают друг друга, что и приводит к спорам и конфликтам.

**Конфликт** - это трудно разрешимое противоречие, связанное с острыми эмоциональными переживаниями, отсутствие взаимопонимания по различным вопросам.

##### Причины конфликтов

**Информационные причины** – неточные факты и слухи, подозрения в умышленном сокрытии сведений, спорные вопросы законодательства и т.п.

**Структурные причины** возникновения конфликтов связаны с вопросами собственности, социального статуса, системой поощрения и наказания.



**Ценностные причины** возникновения конфликтов - различные жизненные принципы людей, их убеждения, верования, приверженность определенным ритуалам и традициям.

**Поведенческие причины** связаны с конкретными поступками людей, в результате которых ущемляются интересы других людей, создаются условия, вызывающие негативные эмоциональные состояния, проявляется эгоизм, безответственность, несправедливость.

### **Виды конфликтов**

По направлению конфликты делятся на **горизонтальные** (в которых не задействованы лица, находящиеся в подчинении друг друга), **вертикальные** (в которых участвуют лица, находящиеся в подчинении один у другого) и **смешанные** (представленные и «вертикальные», и «горизонтальные» составляющие).

### **Черты характера, особенности поведения, присущие конфликтной личности**

1. неадекватная самооценка своих способностей, которая бывает как завышенной, так и заниженной;
2. стремление доминировать во что бы то ни стало там, где это возможно и невозможно;
3. консерватизм, нежелание преодолеть устаревшие традиции;
4. излишняя принципиальность и прямолинейность в высказываниях и суждениях, чрезмерное стремление сказать правду в глаза;
5. определенные качества личности: тревожность, агрессивность, упрямство, раздражительность.

### **Модель конфликта**

**1. Конфликтная ситуация.** Противоречие, не перешедшее в конфликт, почва для противоборства.

**2. Инцидент.** Это событие или обстоятельство, которое служит толчком или поводом к столкновению.

**3. Кризис.** Разрыв отношений между оппонентами. Здесь происходит открытое противоборство, часто связанное с созданием для оппонента помех и причинением прямого или косвенного вреда. Конфликтные действия могут принимать следующие формы:

- бойкот (отказ или уклонение от действий);
- саботаж (сознательное нанесение ущерба другим);
- травля (компрометация соперников путем замалчивания или отрицания их роли и достоинств);
- словесная агрессия (обвинения, оскорбления с целью дискредитации противников);
- массовые стихийные или организованные выступления (забастовки, митинги) и т.д.

### **4. Окончание конфликта.**

#### **Методы разрешения конфликтов**

Существует два основных межличностных метода разрешения конфликтов: **самооборона и сотрудничество.**

#### **Самооборона.**

Это наиболее простой вариант. Он не требует осознанных решений. Фактически это интенсивное стремление защитить свое Я. Но этот вариант не учитывает интересы других людей и может привести к изоляции и отчуждению.

Различают четыре типа самообороны.

**Ослабление.** Обвиняемый просто старается успокоить другую сторону, уверяет, что нет причин для ссоры, что, в общем, все в порядке. Добрые слова оказывают свое благотворное воздействие, наступает мир. Но надолго ли? Ведь в существо обвинений человек не вник. В результате проблема остается. Поступки людей, ставшие причиной недовольства, могут повториться и станут восприниматься с еще большим возмущением, а новые заверения о том, что «все будет хорошо», перестанут вызывать доверие.

**Уклонение.** Это уход от конфликта, за которым может стоять осторожность и даже трусость. Обвиняемая сторона конфликта ссылается на то, что сейчас не время или не место для разбирательства. Поэтому все делается для того, чтобы не попадать в ситуации, которые ведут к возникновению противоречий. Конфликт загоняется внутрь.

**Сглаживание.** Этот метод старается не допустить выхода за пределы организации признаков конфликта, призывая к потребностям и солидарности. Но, к сожалению, при этом методе часто забывают про проблему, лежащую в основе конфликта, и она остается. Эмоции не проявляются, но накапливаются. Растет вероятность того, что в конечном счете произойдет взрыв.

**Капитуляция.** Это подчинение силе и авторитету оппонента. В основе лежит страх потерпеть неудачу, поражение; оказаться в меньшинстве или в одиночестве; боязнь испортить отношения; иногда – увлечение ролью жертвы. Из капитулянтов рождаются толпы, послушные воли вождей. На работе это сотрудник, который покорно выполняет приказы начальства, а за его спиной наводит на него критику.

**Доминирование (принуждение).** В рамках данного метода используются попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой. Тот, кто пытается это сделать, не интересуется мнением других. Лицо, использующее такой стиль разрешения конфликтов, обычно ведет себя агрессивно, и для влияния на других использует власть путем принуждения.

#### **Сотрудничество.**

Наиболее желательный выход из конфликта – это открытое, откровенное обсуждение волнующих проблем. В этом случае конфликтующие стороны выдвигают свои аргументы и доводы, вместе ищут решение, которое могло бы удовлетворить всех.

Различают два типа сотрудничества:

**Компромисс.** Это объединение конфликтующих сторон путем принятия (до определенной степени) точки зрения оппонента. При этом используется принцип: худой мир лучше доброй ссоры. Однако такое единство порой носит поверхностный и формальный характер, означает лишь согласие избежать дальнейшего осложнения.

**Взаимодействие** (решение проблемы по существу). Конфликтующие стороны стремятся к установлению общих целей для всех участников, сближению точек зрения и интересов, а также получению обоюдных выгод на прочной основе и на долгий период времени.

#### **Порядок выполнения работы:**

1. Составьте схему «Модель конфликта».
2. Составьте таблицу «Методы разрешения конфликтов».
3. Проведите анализ конфликтных ситуаций по следующему алгоритму и примеру:

##### *Алгоритм анализа конфликтной ситуации*

1. Определить уровень конфликта.
2. Определить конфликтные стороны.
3. Указать наличие противоречий между конфликтующими сторонами.
4. Определить возможные причины конфликта.
5. Указать возможные методы разрешения конфликтной ситуации.

##### *Описание конфликтной ситуации (пример)*

Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности.

Вновь принятый работник с воодушевлением приступает к работе, демонстрируя большую работоспособность и добросовестность. Видя это, руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя в заработной плате и не повышая в должности.

Спустя определенное время работник начинает проявлять признаки недовольства, которые вызывают вначале недоумение руководства, а затем и раздражение, что «работник испортился». Назревает конфликт.

##### *Пример анализа конфликтной ситуации*

1. Уровень конфликта: межличностный
2. Стороны конфликта: руководитель и работник

3. Противоречия между конфликтующими сторонами: руководитель дает обещания, которые не может выполнить
4. Возможные причины конфликтной ситуации: отсутствие объективности критериев продвижения в должности или повышения заработной платы.
5. Возможные методы разрешения конфликтной ситуации:

А) разработать локальный акт, в котором будут определены критерии продвижения в должности и ознакомить с ними работников

Б) если продвижение невозможно по определенным причинам, то руководитель должен выйти на разговор с работником, принести извинения и сказать о невозможности карьерного роста в организации.

#### Конфликтные ситуации

1. Давая задание на день, заведующая аптекой сказала провизору, что сегодня поступившие лекарства проверять не нужно, т.к. поставщики эти надежные и никогда не подводили, а времени и так не хватает. Проверять нужно партию завезенного детского питания и привести в порядок документацию.

После обеда вернувшаяся с совещания заведующая обрушилась на провизора с критикой, почему она не проверяет лекарства, а «перекладывает бумажки». Та напонила распоряжение самой заведующей. В ответ начальница пригрозила наказанием, если та будет «возникать».

2. В магазине нет официально установленного обеденного перерыва для работников. Поскольку магазин не закрывается, работники уходят обедать, подменяя друг друга. Во время обеда появляется начальница. Видя, что много народу, она врывается в помещение, где обедает работница, и устраивает ей скандал: «Что Вы тут расселись, идите работать!». Никакие оправдания работницы, что невозможно всю смену работать без обеда, что обед по ТК РФ обязателен, что ее подменяют, - слушать не хочет. Заявляет: «Дома есть надо!». Угрожает увольнением.

3. Семья располагается вечером у телевизора, но смотреть каждый хочет свое. Например, сын — заядлый болельщик, и он рассчитывает посмотреть трансляцию футбольного матча. Мама настроена на очередную серию зарубежного фильма. Разгорается спор: мама никак не может пропустить серию, она «весь день её ждала»; сын никак не может отказаться от матча: он «ждал его еще дольше!».

4. Мама торопится закончить приготовления к приему гостей. Неожиданно обнаруживается, что в доме нет хлеба. Она просит дочь сходить в магазин. Но у той скоро начало спортивной секции, и она не хочет опаздывать. Мама просит «войти в ее положение», дочка делает то же. Одна настаивает, другая не уступает. Страсти накаляются...

#### 4. Проведите самоанализ «Оценка собственного поведения в конфликтной ситуации».

Постарайтесь искренне ответить на вопрос: «Как Вы обычно ведете себя в конфликтной ситуации или споре?». Поставьте соответствующее количество баллов после каждого номера ответа: часто - 3 балла; от случая к случаю – 2 балла; редко – 1 балл.

1. Угрожаю или дерусь.
2. Стараюсь принять точку зрения противника, считаюсь с ней как со своей.
3. Ищу компромиссы.
4. Допускаю, что не прав, даже если не могу поверить в это окончательно.
5. Избегаю противника.
6. Желаю во что бы то ни стало добиться своих целей.
7. Пытаюсь выяснить, с чем я согласен, а с чем - категорически нет.
8. Иду на компромисс.
9. Сдаюсь.
10. Меняю тему...
11. Настойчиво повторяю одну мысль, пока не добьюсь своего.
12. Пытаюсь найти исток конфликта, понять, с чего все началось.

13. Немножко уступлю и подтолкну тем самым к уступкам другую сторону.
14. Предлагаю мир.
15. Пытаюсь обратить все в шутку.

#### Обработка результатов самоанализа

Подсчитайте количество баллов под номерами

Тип «А» - 1,6,11

Тип «Б» - 2,7,12

Тип «В» - 3,8,13

Тип «Г» - 4,9,14

Тип «Д» - 5,10,15

Если вы набрали больше всего баллов под буквами:

«А» - это «жесткий» тип решения конфликтов и споров. Вы до последнего стоите на своем, защищая свою позицию. Во что бы то ни стало стремитесь выиграть. Это тип человека, который всегда прав.

«Б» - это «демократичный» стиль. Вы придерживаетесь мнения, что всегда можно договориться. Во время спора вы пытаетесь предложить альтернативу, ищите решения, которые удовлетворяли бы обе стороны.

«В» - «компромиссный» стиль. С самого начала вы согласны на компромисс.

«Г» - «мягкий» стиль. Своего противника вы «уничтожаете» добротой. С готовностью вы встаете на точку зрения противника, отказываясь от своей.

«Д» - «уходящий» стиль. Ваше кредо - «вовремя уйти». Вы стараетесь не обострять ситуацию, не доводить конфликт до открытого столкновения.

5. Сделайте выводы по работе.

6. Представьте работу для защиты.

#### Ход работы:

1. Изучение кратких теоретических сведений.
2. Выполнение практических заданий.
3. Формулирование выводов по практической работе.
4. Защита выполненной работы.

#### Форма представления результата:

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

#### Критерии оценки:

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;

– в оформлении работы допущены неточности;

– объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

– содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;

- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.