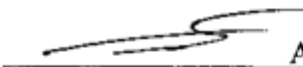


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета энергетики и управления


А.С. Гудим
(подпись, ФИО)
«21» 06 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Социальное поведение и управление персоналом

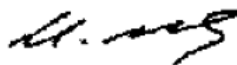
Направление подготовки	<i>38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»</i>
Направленность (профиль) образовательной программы	<i>Управление государственными проектами и программами</i>
Квалификация выпускника	<i>магистр</i>
Год начала подготовки (по учебному плану)	<i>2021</i>
Форма обучения	<i>очно-заочная</i>
Технология обучения	<i>традиционная</i>

Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
<i>1</i>	<i>1</i>	<i>3</i>

Вид промежуточной аттестации	Обеспечивающее подразделение
<i>Зачет</i>	<i>Кафедра ММГУ – Менеджмент, маркетинг и государственное управление</i>

Разработчик рабочей программы:

Доцент, канд. экон. наук, доцент
(должность, степень, ученое звание)



(подпись)

И.С. Капустенко
(ФИО)

СОГЛАСОВАНО:
Заведующий кафедрой
ММГУ



(подпись)

И.Г. Усанов
(ФИО)

1 Общие положения

Рабочая программа дисциплины «Социальное поведение и управление персоналом» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 1000 от 13.08.2020 и основной профессиональной образовательной программы подготовки магистров по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Практическая подготовка реализуется на основе:

Профессиональный стандарт 08.041 "СПЕЦИАЛИСТ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА":

- ПС 08.041 ТФ 3.3.2 НЗ-5 Методы управления персоналом.

Задачи дисциплины	Сформировать навыки грамотного выстраивания межличностных отношений в коллективе, представление о современных формах и методах управления поведением личности и группы для повышения эффективности деятельности организации. Изучить методологические основы управления командой. Выработать навыки управления командой. Ознакомиться с системными знаниями в области психологии коллектива. Сформировать навыки межкультурного общения, толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий Сформировать знания структуры самосознания, его роли в жизнедеятельности личности. Развить умение самостоятельно оценивать необходимость и возможность социальной, профессиональной адаптации, мобильности в современном обществе. Овладеть навыками построения индивидуальной траектории интеллектуального, общекультурного и профессионального развития.
Основные разделы / темы дисциплины	Формирование, организация и управление эффективной командой. Коммуникативное поведение в организации. Саморазвитие личности: теоретико-методологические основы.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины «Социальное поведение и управление персоналом» направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 1):

Таблица 1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Код по ФГОС	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Универсальные		
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения по-	УК-3.1 Знает стратегии и принципы командной работы, проблемы подбора эффективной команды; основные условия эффективной командной работы; нормативные правовые акты в сфере профессио-	знать распределение ролей в команде знать методы активизации деятельности команды

<p>ставленной цели</p>	<p>нальной деятельности; методы научного исследования в сфере управления человеческими ресурсами.</p> <p>УК-3.2 Умеет определять стиль управления руководства командой; вырабатывать командную стратегию; владеет технологиями реализации основных функций управления в сфере профессиональной деятельности, а также осуществлять исследования, анализировать и интерпретировать их результаты в области управления человеческими ресурсами.</p> <p>УК-3.3 Владеет навыками организации и управления командным взаимодействием при решении задач профессиональной деятельности, навыками работы в команде.</p>	<p>уметь формировать команду исполнителей и распределять роли</p> <p>уметь активизировать командную работу, выдвигать нестандартные подходы в сфере профессиональной деятельности</p> <p>владеть навыками организации групповой работы в команде</p> <p>владеть навыками использования современного инструментария управления командой</p>
<p>УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p>УК-5.1 Знает психологические основы социального межкультурного взаимодействия, направленного на решение профессиональных задач; основные принципы и методы организации деловых контактов с учетом национальных, этнокультурных и конфессиональных особенностей потенциальных коммуникаторов.</p> <p>УК-5.2 Умеет грамотно, доступно излагать информацию в процессе профессионального взаимодействия; соблюдать этические нормы межкультурного взаимодействия; анализировать и реализовывать социальное взаимодействие с учетом национальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей оппонентов.</p> <p>УК-5.3 Владеет навыками организации продуктивного взаимодействия в профессиональной среде с учетом</p>	<p>знать правила построения и ведения монолога и диалога</p> <p>знать основные методы психологического воздействия на индивида</p> <p>знать нормы вербального и невербального межкультурного общения</p> <p>уметь вести переговоры с партнерами и клиентами</p> <p>уметь управлять своими эмоциями и абстрагироваться от личных симпатий/антипатий; налаживать конструктивный диалог с руководителем и партнерами</p> <p>владеть методами управления конфликтами</p>

	<p>национальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей; преодолением коммуникативных, образовательных, этнических, конфессиональных и других барьеров в процессе межкультурного взаимодействия.</p>	<p>владеть навыками коммуникации и организации коллективной работы; управления эмоциями владеть анализом поведения коллектива в организации и руководителя в организации</p>
<p>УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>УК-6.1 Знает теоретические основы саморазвития, самореализации, самосовершенствования, а также способы и методы использования собственного потенциала; деятельностный подход в исследовании личностного развития; методы самооценки.</p> <p>УК-6.2. Умеет оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), и оптимально их использовать для успешного выполнения порученного задания; определять приоритеты собственной деятельности и саморазвития и способы их совершенствования на основе самооценки; планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач.</p> <p>УК-6.3 Владеет навыками определения приоритетов личностного роста и способов совершенствования собственной деятельности на основе самооценки; принятия решений и их реализации в плане профессионального и личностного самосовершенствования; навыками планирования собственной профессиональной карьеры.</p>	<p>знать структуру познавательной деятельности и условия ее организации знать структуру самосознания, его роль в жизнедеятельности личности знать виды самооценки, уровни притязаний, их влияния на результат профессиональной деятельности уметь ставить цели и задачи профессионального и личностного самообразования уметь самостоятельно оценивать роль новых знаний, навыков и компетенций в профессиональной деятельности уметь самостоятельно оценивать необходимость и возможность социальной, профессиональной адаптации, мобильности в современном обществе</p> <p>владеть навыками построения индивидуальной траектории интеллектуального, общекультурного и профессионального развития владеть навыками познавательной деятельности владеть навыками поиска методов решения практических задач, применению различных методов познания владеть</p>

		формами и методами самообучения и самоконтроля
--	--	--

3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Социальное поведение и управление персоналом» изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Дисциплина входит в состав блока 1 «Дисциплины (модули)» и относится к дисциплинам по выбору.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения, навыки и опыт практической деятельности, сформированные в процессе изучения дисциплин / практик по окончании бакалавриата или специалитета при освоении дисциплин, связанных с изучением организационного поведения личности.

Знания, умения и навыки, сформированные при изучении дисциплины «Социальное поведение и управление персоналом», будут востребованы при изучении дисциплин направления 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Дисциплина «Социальное поведение и управление персоналом» частично реализуется в форме практической подготовки. Практическая подготовка организуется путем проведения выполнения практических занятий.

4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 з.е., 108 акад. час.

Распределение объема дисциплины (модуля) по видам учебных занятий представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий

Объем дисциплины	Всего академических часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий), всего	16
В том числе:	
занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками)	10
занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	6
в том числе в форме практической подготовки:	2
Самостоятельная работа обучающихся и контактная работа , включающая групповые консультации, индивидуальную работу обучающихся с преподавателями (в том числе индивидуальные консультации); взаимодействие в электронной информационно-образовательной среде вуза	92
Промежуточная аттестация обучающихся – Зачет	

5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебной работы

Таблица 3 – Структура и содержание дисциплины (модуля)

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			СРС
	Лекции	Семинарские (практические занятия)	Лабораторные занятия	
1 Формирование, организация и управление эффективной командой	3	2*	-	32
2 Коммуникативное поведение в организации	3	2	-	30
3 Саморазвитие личности: теоретико-методологические основы	4	2	-	30
ИТОГО по дисциплине	10	6	-	92

*- реализуется в форме практической подготовки

Раздел 1. Формирование, организация и управление эффективной командой
 . Формирование эффективной команды (понятие команды; виды и основные характеристики команды; процесс формирования команды; модели команд). Распределение ролей в команде. Методы и приемы активизации деятельности команды (метод мозгового штурма; синтетический метод; метод гирлянд случайностей и ассоциаций). Мотивация и стимулирование персонала

Раздел 2. Коммуникативное поведение в организации

Коммуникации и их значение для функционирования организации. Коммуникации как процесс и как система. Роль информации в коммуникативном поведении. Виды и формы организационного общения. Вербальное и невербальное общение. Формальная и неформальная коммуникация. Вертикальная и горизонтальная коммуникация. Коммуникационная система организации, факторы, влияющие на ее эффективность. Индивидуальные факторы. Умение говорить. Коммуникативные барьеры: барьер первого впечатления, семантический барьер, барьер невнимания. Методы их преодоления

Раздел 3. Саморазвитие личности: теоретико-методологические основы

Субъект и объект саморазвития и самореализации. Сущность самореализации. Структура самореализации. Саморазвитие, самореализация и самосовершенствование индивида, его жизнедеятельность и самоосуществление. Самореализация как продуктивное самоосуществление. Оценка интеллектуальных ресурсов и их пределы (личностные, ситуативные, временные), и оптимальное их использование для выполнения производственного задания. Планирование самостоятельной деятельности в решении профессиональных задач.

6 Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)

При планировании самостоятельной работы студенту рекомендуется руководствоваться следующим распределением часов на самостоятельную работу (таблица 4):

Таблица 4 – Рекомендуемое распределение часов на самостоятельную работу

Компоненты самостоятельной работы	Количество часов
Изучение теоретических разделов дисциплины	35
Подготовка к занятиям семинарского типа	37
Подготовка и оформление Контрольной работы	20
	92

7 Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации представлен в Приложении 1.

Полный комплект контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), практике хранится на кафедре-разработчике в бумажном и электронном виде.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

8.1 Основная литература

1 Адамьянц, Т. З. Социальные коммуникации : учебник для вузов / Т. З. Адамьянц. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 200 с. // Юрайт : электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru/bcode/474259> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

2 Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 278 с. // Юрайт : электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru/bcode/477303> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

3 Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала (2-е издание) [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 391 с. // IPRbooks : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52562.html>, ограниченный. – Загл. с экрана.

4 Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов / Г.Х. Бакирова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 597 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52554.html>, ограниченный. – Загл. с экрана.

5 Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с. // IPRbooks : электронно-библиотечная система. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/86681.html> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

6 Елкина, О. С. Управление экономическим поведением работника : учебное пособие / О. С. Елкина. – Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 334 с. // IPRbooks : электронно-

библиотечная система. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/107587.html> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

7 Кибанов, А. Я. Управление персоналом : учебник / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова. – Москва : РИОР, 2020. – 288 с. // Znanium.com : электронно-библиотечная система. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1047094> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

8 Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 467 с. // Юрайт : электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru/bcode/468565> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

9 Семенова, В. В. Управление персоналом: инновационные технологии : практикум / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К, 2020. – 82 с. // Znanium.com : электронно-библиотечная система. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232486> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

10 Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П.Э. Шлендер [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. // IPRbooks : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>, ограниченный. – Загл. с экрана.

8.2 Дополнительная литература

1 Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. Практикум : учебное пособие / под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 365 с. // Znanium.com : электронно-библиотечная система. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1372566> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

2 Макарова, С. Н. Магистранты российского университета: управление социальным поведением и профессиональной подготовкой : монография / С.Н. Макарова, С.Д. Резник ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 233 с. // Znanium.com : электронно-библиотечная система. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1137904> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

3 Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 431 с. // Юрайт : электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru/bcode/468476> (дата обращения: 08.09.2021). – Режим доступа: по подписке.

4 Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учебник для вузов / Е. Б. Моргунов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 424 с. // Юрайт : электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru/bcode/468572> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

5 Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 280 с. // Юрайт : электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru/bcode/473946> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

6 Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 498 с. // Юрайт : электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru/bcode/468618> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

7 Семенова, В. В. Управление персоналом: основные технологии : практикум / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К, 2020. – 84 с. //

Znanium.com : электронно-библиотечная система. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232488> (дата обращения: 08.07.2021). – Режим доступа: по подписке.

8 Решетникова К.В. Конфликты в системе управления [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов / К.В. Решетникова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 175 с. // IPRbooks : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20965.html>, ограниченный. – Загл. с экрана.

9 Управление персоналом в органах местного самоуправления [Электронный ресурс] : методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Основы управления персоналом» для обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление / . — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2017. — 95 с. // IPRbooks : электронно-библиотечная система. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63796.html>. – Загл. с экрана.

8.3 Методические указания для студентов по освоению дисциплины

1 Капустенко И.С. Социальное поведение и управление персоналом: методические указания к изучению дисциплины для подготовки магистров по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» направленность (профиль) «Управление государственными проектами и программами» /Сост. И. С. Капустенко - Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВО «КНАГТУ», 2021. – 31 с. В свободном доступе в электронно-образовательной среде вуза.

8.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

1 Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM. Договор № 4378 эбс ИКЗ 21 1 2727000769 270301001 0010 004 6311 244 от 13 апреля 2021 г.

2 Электронно-библиотечная система IPRbooks. Лицензионный договор № ЕП 44/4 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе IPRbooks ИКЗ 21 1 2727000769 270301001 0010 003 6311 244 от 05 февраля 2021 г.

3 Электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU (периодические издания) Договор № ЕП 44/3 на оказание услуг доступа к электронным изданиям ИКЗ 211 272 7000769 270 301 001 0010 002 6311 244 от 04 февраля 2021 г.

4 Образовательная платформа Юрайт. Договор № ЕП44/2 на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе ИКЗ 21 1 2727000769 270301001 0010001 6311 244 от 02 февраля 2021 г.

8.5 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1 Естественно-научный образовательный портал федерального портала «Российское образование» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://en.edu.ru>, свободный. – Загл. с экрана.

2 Научная электронная библиотека eLIBRARY [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>, свободный. – Загл. с экрана.

3 Министерство развития Хабаровского края [Электронный ресурс]. - Режим доступа: mines.khabkrai.ru, свободный. – Загл. с экрана.

8.6 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение,

используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Таблица 5 – Перечень используемого программного обеспечения

Наименование ПО	Реквизиты / условия использования
MicrosoftImaginePremium	Лицензионный договор АЭ223 №008/65 от 11.01.2019
OpenOffice	Свободная лицензия, условия использования по ссылке: https://www.openoffice.org/license.html
ZOOM	Договор № 2К223/006/38 от 20.11.2020
Kaspersky Security Russian Edition 1 year Educational License 1000 Users	Продление лицензии

9 Организационно-педагогические условия

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) — русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

9.1 Образовательные технологии

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

9.2 Занятия лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

9.3 Занятия семинарского типа

Семинарские занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на семинарских занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;

- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Ответ должен быть аргументированным, развернутым, не односложным, содержать ссылки на источники.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание заданий, выполненных на семинарском занятии, входит в накопленную оценку.

9.4 Занятия практического типа

Основой для подготовки к практическому занятию является содержание лекционных занятий. Помимо этого для более глубокого понимания учебного материала необходимо использовать в процессе подготовки к занятиям учебную и учебно-методическую литературу. Показателем полноценной готовности студента к практическому занятию является способность самостоятельно излагать материал, приводить примеры, высказывать собственное мнение/критическое суждение по спорным вопросам и аргументировать свою точку зрения.

Все непонятные для обучающихся вопросы подробно разбираются на практическом занятии. Поэтому при подготовке к данному виду занятия студенту рекомендуется зафиксировать непонятные вопросы и задать их преподавателю в начале занятия до проведения опроса

9.5 Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов университета.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

9.6 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств.

Методические указания при работе над конспектом лекции

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Методические указания по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям

Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы необходимо стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Методические указания при подготовке к лабораторным работам

Лабораторные работы по дисциплине «Социальное поведение и управление персоналом» согласно учебному плану не предусмотрены.

Методические указания по выполнению контрольной работы

Контрольная работа – важный компонент учебного процесса, так как является основной формой промежуточной оценки знаний студентов. Кроме того это и решающая форма самоконтроля, а также контроля студента со стороны преподавателя. В то же время контрольная работа выступает и как средство приобретения и углубления знаний студентом. Таким образом, контрольная работа носит и обучающий, и контролирующий характер. Цель контрольной работы – обеспечить лучшее усвоение пройденного материала и

тем самым способствовать формированию грамотных специалистов в области государственного и муниципального управления. Процесс выполнения контрольной работы включает в себя следующие этапы: сбор и изучение теоретического материала по теме работы; проработка задач, рассмотренных на практических занятиях; написание теоретической части к практическому; написание выводов к практической части работы. Выполнение основных этапов контролируется преподавателем и учитывается при проведении текущего контроля успеваемости студентов по дисциплине. В случае оформления работы в соответствии с требованиями студент защищает работу.

10 Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

10.1 Учебно-лабораторное оборудование

Не предусмотрено

10.2 Технические и электронные средства обучения

Лекционные занятия

Аудитории для лекционных занятий укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия, тематические иллюстрации).

Для реализации дисциплины подготовлены следующие презентации:

- 1 Формирование, организация и управление эффективной командой.
- 2 Коммуникативное поведение в организации.
- 3 Саморазвитие личности: теоретико-методологические основы.

Лабораторные занятия

Лабораторные занятия не предусмотрены.

Самостоятельная работа

Для успешного выполнения всех разделов самостоятельной работы обучающимся рекомендуется использовать методические указания по темам и лекционным материалам, рассматриваемым в ходе освоения дисциплины, можно найти на сайте ФГБОУ ВО «КНАГУ», в Интернет сети и библиотеке университета, а также в системном электронном документе (СЭД) Alfresco ФГБОУ ВО «КНАГУ», на сайте кафедры «ММГУ» в УМКД (данные автоматически выводятся в личный кабинет студента).

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде КНАГУ:

- читальный зал НТБ КНАГУ;
- компьютерные классы (ауд. 228, 324, 331 корпус № 1).

11 Иные сведения

Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ¹
по дисциплине

Социальное поведение и управление персоналом

Направление подготовки	<i>38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»</i>
Направленность (профиль) образовательной программы	<i>Управление государственными проектами и программами</i>
Квалификация выпускника	<i>магистр</i>
Год начала подготовки (по учебному плану)	<i>2021</i>
Форма обучения	<i>очно-заочная</i>
Технология обучения	<i>традиционная</i>

Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
<i>1</i>	<i>1</i>	<i>3</i>

Вид промежуточной аттестации	Обеспечивающее подразделение
<i>Зачет</i>	<i>Кафедра ММГУ – Менеджмент, маркетинг и государственное управление</i>

¹ В данном приложении представлены типовые оценочные средства. Полный комплект оценочных средств, включающий все варианты заданий (тестов, контрольных работ и др.), предлагаемых обучающемуся, хранится на кафедре в бумажном и электронном виде.

1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами образовательной программы

Таблица 1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Код по ФГОС	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Универсальные		
<p>УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>УК-3.1 Знает стратегии и принципы командной работы, проблемы подбора эффективной команды; основные условия эффективной командной работы; нормативные правовые акты в сфере профессиональной деятельности; методы научного исследования в сфере управления человеческими ресурсами.</p> <p>УК-3.2 Умеет определять стиль управления руководством командой; вырабатывать командную стратегию; владеет технологиями реализации основных функций управления в сфере профессиональной деятельности, а также осуществлять исследования, анализировать и интерпретировать их результаты в области управления человеческими ресурсами.</p> <p>УК-3.3 Владеет навыками организации и управления командным взаимодействием при решении задач профессиональной деятельности, навыками работы в команде.</p>	<p>знать распределение ролей в команде знать методы активизации деятельности команды</p> <p>уметь формировать команду исполнителей и распределять роли уметь активизировать командную работу, выдвигать нестандартные подходы в сфере профессиональной деятельности</p> <p>владеть навыками организации групповой работы в команде владеть навыками использования современного инструментария управления командой</p>
<p>УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p>УК-5.1 Знает психологические основы социального межкультурного взаимодействия, направленного на решение профессиональных задач; основные принципы и методы организации деловых контактов с учетом национальных, этнокультурных и конфессиональных особенностей потенциальных коммуникаторов.</p> <p>УК-5.2</p>	<p>знать правила построения и ведения монолога и диалога знать основные методы психологического воздействия на индивида знать нормы вербального и невербального межкультурного общения</p> <p>уметь</p>

	<p>Умеет грамотно, доступно излагать информацию в процессе профессионального взаимодействия; соблюдать этические нормы межкультурного взаимодействия; анализировать и реализовывать социальное взаимодействие с учетом национальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей оппонентов.</p> <p>УК-5.3 Владеет навыками организации продуктивного взаимодействия в профессиональной среде с учетом национальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей; преодолением коммуникативных, образовательных, этнических, конфессиональных и других барьеров в процессе межкультурного взаимодействия.</p>	<p>вести переговоры с партнерами и клиентами уметь управлять своими эмоциями и абстрагироваться от личных симпатий/антипатий; налаживать конструктивный диалог с руководителем и партнерами</p> <p>владеть методами управления конфликтами владеть навыками коммуникации и организации коллективной работы; управления эмоциями владеть анализом поведения коллектива в организации и руководителя в организации</p>
<p>УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>УК-6.1 Знает теоретические основы саморазвития, самореализации, самосовершенствования, а также способы и методы использования собственного потенциала; деятельностный подход в исследовании личностного развития; методы самооценки.</p> <p>УК-6.2. Умеет оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), и оптимально их использовать для успешного выполнения порученного задания; определять приоритеты собственной деятельности и саморазвития и способы их совершенствования на основе самооценки; планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач.</p> <p>УК-6.3 Владеет навыками определения приоритетов личностного роста и</p>	<p>знать структуру познавательной деятельности и условия ее организации знать структуру самосознания, его роль в жизнедеятельности личности знать виды самооценки, уровни притязаний, их влияния на результат профессиональной деятельности уметь ставить цели и задачи профессионального и личностного самообразования уметь самостоятельно оценивать роль новых знаний, навыков и компетенций в профессиональной деятельности уметь самостоятельно оценивать необходимость и возможность социальной, профессиональной адаптации, мобильности в современном обществе владеть навыками построения индиви-</p>

	<p>способов совершенствования собственной деятельности на основе самооценки; принятия решений и их реализации в плане профессионального и личного самосовершенствования; навыками планирования собственной профессиональной карьеры.</p>	<p>дуальной траектории интеллектуального, общекультурного и профессионального развития владеть навыками познавательной деятельности владеть навыками поиска методов решения практических задач, применению различных методов познания владеть формами и методами самообучения и самоконтроля</p>
--	--	--

Таблица 2 – Паспорт фонда оценочных средств

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Формируемая компетенция	Наименование оценочного средства	Показатели оценки
<p>Раздел 1 Формирование, организация и управление эффективной командой</p>	<p>УК - 3</p>	<p>Деловая игра 1 «Распределение ролей в команде»</p>	<p>Свое видение проблемы; появление у студентов нового смысла обсуждаемой проблемы; степень согласованности, возникшая при обсуждении проблемы. Оценка эффективности сформулированного участниками решения: использование при выработке решений рекомендуемых приемов, методов; не превышение лимита времени; наличие в решении новизны, оригинальности, нестандартности; рациональность принятого решения; Оценка межгруппового взаимодействия: быстрота принятия решений; экспертиза решений других групп; аргументированность при защите своих решений; согласованность решения внутри</p>

			<p>группы; Оценка личностных качеств участников: умение аргументировать и отстаивать свое решение; склонность к риску; умение использовать различные информационные источники; инициативность, исполнительность; самоорганизация; коммуникабельность</p>
		<p>Деловая игра 2 «Мозговой штурм»</p>	<p>Появление у студентов нового смысла обсуждаемой проблемы; степень согласованности, возникшая при обсуждении проблемы. Оценка эффективности сформулированного участниками решения: использование при выработке решений рекомендуемых приемов, методов; не превышение лимита времени; наличие в решении новизны, оригинальности, нестандартности; рациональность принятого решения;</p>
		<p>Задание 1 (кейс-задания 1,2)</p>	<p>Формирует и обосновывает решение проблемы, посредством идентификации, ранжирования и анализа ожиданий заинтересованных сторон.</p>
		<p>Задание 2</p>	<p>Активное обсуждение ситуации, участие в дискуссии; четкое изложение видения проблемы; наличие в решении новизны, оригинальности, нестандартности; инициативность, коммуникабельность</p>

		Тест 1	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Раздел 2 Коммуникативное поведение в организации	УК -5	Задание 3	Умеет налаживать конструктивный диалог по телефону, преодолевать коммуникативные барьеры в общении по телефону. Владеет навыками ведения телефонных переговоров
		Задание 4	Умеет наладить эффективное общение с потребителем и партнером. Владеет принципами, правилами и нормами делового общения.
		Задание 5	Умеет определять особенности управления персоналом предприятия, выделять проблемные зоны в системе управления персоналом. Владеет управленческими функциями в сфере управления персоналом
		Задание 6	Умеет применять в профессиональной деятельности приемы управленческого общения. Владеет навыками создания благоприятного психологического микроклимата в коллективе.
Раздел 3 Саморазвитие личности: теоретико-методологические основы	УК -6	Задания 7-10	Умеет проводить оценку интеллектуальных ресурсов и их пределы (личностные, ситуативные, временные). Владеет навыками планирования самостоятельной деятельности в решении профессиональных задач

		Тест 2	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Все темы	УК -3 УК -5 УК -6	Контрольная работа	- соответствие предполагаемым ответам; - правильное использование алгоритма выполнения действий (методики, технологии и т.д.); - логика рассуждений.

2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, представлены в виде технологической карты дисциплины (таблица 3).

Таблица 3 – Технологическая карта

	Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
1 семестр				
<i>Промежуточная аттестация в форме зачета</i>				
1	Деловая игра 1, 2	В соответствии с расписанием практических занятий	2*5 баллов =10 баллов	5 баллов - отличная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Отличное владение знаниями и навыками, необходимыми для принятия решения в конкретной ситуации. Высокий уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде. 4 балла - хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Достаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. Хороший уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде. 3 балла - удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Слабое владение знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. Низкий уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде. 0 баллов – отсутствие знаний и умений

	Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
				для решения конкретных проблемных ситуаций; низкий уровень коммуникативных навыков, отсутствие умения работать в команде
2	Практическое задание 2 (кейс-задания 1,2)	В течение семестра	5 баллов*2= 10 баллов	5 баллов - студент правильно выполнил комплексное задание. Показал отличный уровень знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. 4 балла - студент выполнил комплексное задание с небольшими неточностями. Показал хороший уровень знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. 3 балла - студент выполнил комплексное задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительный уровень знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. 2 балла - при выполнении комплексного задания студент продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. 0 баллов – задание не выполнено.
3	Практические задания 3-11	В течение семестра	5 баллов*9=45 баллов	5 баллов - задание выполнено в полном объеме и на высоком уровне. Студент точно и грамотно ответил на вопросы, продемонстрировал хороший уровень владения материалом. 4 балла - правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки; продемонстрирован хороший уровень владения материалом. 3 балла - задания выполнены более чем наполовину; присутствуют серьезные ошибки; продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий. 0 балла - задания выполнены менее чем наполовину; продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Студент не проявил способности, знания и умения к выполнению конкретных заданий
4	Тест 1, 2	В течение сес-	5 баллов за 1тест	91-100% правильных ответов – 5 баллов; 71-90% % правильных ответов – 4

	Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
		сии	*2=10	балла; 51-70% правильных ответов – 3 балла; 31-50% правильных ответов – 2 балла; 1-30% правильных ответов – 1 балл.
5	Контрольная работа	В течение семестра	10 баллов	10 баллов - отличная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Отличное владение знаниями и навыками, необходимыми для принятия решения в конкретной ситуации. 7 баллов - хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Достаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. 5 баллов - удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Слабое владение знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. 0 баллов – отсутствие знаний и умений для решения конкретных проблемных ситуаций
ИТОГО:		-	85 баллов	-
Критерии оценки результатов обучения по дисциплине: Пороговый (минимальный) уровень для аттестации в форме зачета – 75 % от максимально возможной суммы баллов				

3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций в ходе освоения образовательной программы

3.1 Задания для текущего контроля успеваемости

Практические задания

Практическое задание 1 (реализуются в форме практической подготовки)

Деловая игра 1 «Распределение ролей в команде»

Цель игры – привитие навыков в определении и распределении ролей и функций, выполняемых в организации с целью формирования эффективной команды и снижения возможности возникновения конфликтной ситуации.

Ознакомьтесь с приведенными ниже ролями, выполняемыми членами команды в коллективе. Дополните перечень двумя собственными ролями, дайте им описание.

Виды ролей:

1.Лидер (координатор) – признанный авторитет, человек, который занимается распределением задач и обязанностей между членами группы и следит за соблюдением принципов эффективности, целостности и комплексности при решении задач;

2.Идейный вдохновитель – человек, который подает идеи, касающиеся деятельности, и развития группы в целом (без какой-то) обработки предложенных им идей);

3.Моторчик, двигатель прогресса – человек, который представляет информацию и заставляет работать, используя демократические или иные методы убеждения;

4.Плановик – человек, осуществляющий планирование деятельности группы;

5.Генератор – человек, который придумывает новые идеи по решению задачи на заданную тему; создает информационную базу для последующего анализа;

6.Слушающий – человек, который, во-первых, является первичным приемщиком идей, поступающих от генератора, с целью повышения отдачи от генератора; во-вторых, слушает задания и пояснения, исходящие из внешней среды, в том числе от преподавателя, во время работы над заданием;

7.Фильтровщик информации – человек, который проводит первичную обработку и осуществляет выбор информации, относящейся к решению сформулированной проблемы, перед подачей ее на рассмотрение аналитатору;

8.Аналитатор – человек, разрабатывающий и обрабатывающий предложенные идеи;

9.Оптимизатор – человек, который ищет иные, более эффективные с различных точек зрения пути решения задачи или обработки и предоставления информации;

10.Писарь – человек, который конспектирует идеи группы;

11.Контролер качества – человек, который осуществляет контроль выходной информации и оценивает ее соответствие требованиям и избранному имиджу группы;

12.Public relations – человек, осуществляющий связи с общественностью, в том числе, с преподавательским составом и другими подгруппами;

13.Image-maker – человек, который формирует стиль подгруппы и следит за постоянным соблюдением принятых принципов;

14.«Ломовая лошадь» - человек, добровольно берущий на себя большую часть выполнения работы;

15. «Козел отпущения» - человек, который, в силу обстоятельств, принимает на себя все обвинения и нападки в случае неудач;

16.Представитель – человек, который представляет работу на защиту и делает основной доклад по заданной теме;

17.Математик – человек, использующий различные математические модели и методы при подходе к решению задач и осуществляющий расчетно-вычислительную часть.

18.Дешифратор – человек, который формирует законченные идеи в наиболее удобной воспринимаемой форме.

Деловая игра 2 «Мозговой штурм»

Методические указания

Метод мозгового штурма – метод решения проблем и генерирования новых идей. Этот метод развивает мыслительные процессы, способность абстрагироваться от объективных условий и существующих ограничений, умение сосредоточиться на какой-либо узкой актуальной цели.

Основная особенность метода заключается в разделении во времени процесса генерации идей и их анализа. Метод мозгового штурма основан на четырех главных принципах-правилах:

-«нельзя критиковать». На стадии генерации идей недопустимы никакие споры и обсуждения, а тем более критика предлагаемых идей;

-«нет плохих идей». Приветствуются любые идеи. Поощряется свободное ассоции-

рование и любая фантазия: чем более необычной покажется идея - тем лучше;
-«чем больше идей, тем лучше». Количество предлагаемых идей должно быть как можно большим;

-«нет чужих идей». Высказанные идеи можно как угодно комбинировать и видоизменять. Специально поощряется развитие и усовершенствование высказанных идей. Считается, что у идей, полученных в ходе мозгового штурма, нет индивидуального автора, все идеи создаются группой.

Порядок проведения деловой игры

1. Постановка проблемы. Обоснование задачи для поиска решения. Определение условий коллективной работы, выдача студентам правил поиска решения и поведения в процессе «мозговой атаки». Формирование нескольких рабочих групп по 3-5 человек и экспертной группы, обязательностью которой будут разработка критериев, оценка и отбор наилучших идей.

2. Разминка. Упражнение в быстром поиске ответов на поставленные вопросы. Задача этого этапа-помочь обучающимся максимально освободиться от воздействия психологических барьеров.

3. «Мозговая атака» поставленной проблемы. Предварительно еще раз уточняется задача, напоминаются правила поведения в ходе игры. Генерирование идей начинается по сигналу преподавателя одновременно во всех рабочих группах. К каждой группе закрепляется эксперт, задача которого состоит в фиксирование идей участников.

4. Оценка и отбор наилучших идей. Эксперты на основе избранных критериев отбирают идеи.

5. Сообщение о результатах «мозговой атаки». Обсуждение итогов работы, наилучших идей, их обоснование и публичная защита.

Сценарий деловой игры

1. Во время деловой игры нет ни начальников, ни подчиненных.

2. Участники игры должны стремиться не к демонстрации своих познаний и квалификации, а к решению выдвинутой проблеме.

3. «Мозговая атака» требует полного раскрепощения мысли и свободы для выступления; чем неожиданней и необычней идея, тем больше оснований рассчитывать на ее успех.

4. Как бы невероятно ни была идея, выдвинутая кем-то из участников игры, она должна быть встречена с одобрением.

5. Не выдвигайте шаблонные идеи.

6. Не допускайте те суждения, будто данная проблема вообще не разрешима.

7. Чем больше выдвинуто положений, тем больше вероятность появления новой идеи.

8. Разрешается задавать вопросы коллегам с целью уточнения и развития их идей.

9. Тщательно, но корректно формулируйте свои мысли, не огорчайтесь, если Вас не поймут, сделайте попытку ещё раз.

10. Если проблема в целом не поддаётся решению, попробуйте расчлнить ее на составные элементы и поразмыслите над каждым из них в отдельности.

11. Используйте способ комбинирования приемов, решений, подсчетов, оценок; попытайтесь сконструировать некоторую систему из, казалось бы, «чижики» друг другу частей.

12. Осмысливая, выдвинутую для решения проблему, можно попытаться сделать все наоборот: поставить задачу, обратную данной, изменить последовательность действий.

13. Попробуйте для решения данной проблемы использовать известные Вам способы и приемы, применение которых в других ситуациях дает положительные результаты.

14. Можно менять параметры в поставленной проблеме: уменьшать или увеличивать стоимость, сроки, размеры. Если идея решения будет найдена, то ее следует доработать до уровня установленных фирмой границ.

15. В процессе «мозговой атаки» меньше обращайтесь внимание на возможные последствия, думайте о том, насколько Ваше предложение может быть существенным для фирмы, в которой Вы работаете.

Задание 1

Возьмите товар (продукт или услугу), выпускаемой вашей организацией, и, пользуясь генератором случайных чисел (в любом варианте), предложите, как можно усовершенствовать товар, а также варианты нового продукта или услуги для вашей организации. Зафиксируйте ваши предложения

Задание 2

Сравните свою организацию или производимый ею товар (услугу) с объектом (предметом, персонажем), предлагаемым генератором случайных слов. Какие свойства есть у объекта? Как они могут быть перенесены на ваш товар или деятельность организации для повышения ее эффективности?

Задание 3

Действительно ли мужчина руководитель способнее женщины. Если нет, объясните, почему возникло такое мнение? Приведите максимум примеров.

Практическое задание 2

Кейс-задание 1

Руководитель выявил потребность одного своего ценного и квалифицированного специалиста – продвижение по карьерной лестнице. Он пообещал ему новую должность, если он будет выполнять определённые требования (своевременность выполнения задания, переработку и т.п.). Однако вследствие мирового экономического кризиса дела фирмы несколько ухудшились и пока обещанную должность руководитель предоставить не может. Вместе с тем, мотивация труда этого работника начала ослабевать, что отражается на показателях эффективности его труда. Поговаривают, что работник ищет аналогичную работу в другом (конкурирующем) предприятии. Однако руководитель не хочет терять столь ценного сотрудника. Более того, он боится, что с собой он «унесёт» и часть секретов фирмы.

Задание : Вы руководитель.

Ваша цель: оставить сотрудника на предприятии, при этом сохранив систему его мотивации к труду на желаемом (высоком) уровне.

Кейс-задание 2

Руководитель организации выиграл грант. Для его успешной реализации ему необходимо мотивировать всех лучших сотрудников. Однако результаты труда одной из ценных работниц несколько ухудшились. После анализа ситуации он выяснил, что эта работница готовится к предстоящей свадьбе. И потребности самореализации и совершенствования на время уступили место потребностям в любви и причастности.

Задание: Вы руководитель.

Ваша цель: не обидев сотрудницу, переориентировать её интерес на дела организации (и успешную реализацию гранта).

Практическое задание 3

Примерные ситуации для анализа существующей системы мотивации и стимулирования

Виктория Шапран, директор по продажам **ArrowMedia** (Kokoc Group):

В нашей компании я отвечаю за подразделение продаж, и мое самое любимое занятие — нематериально мотивировать сотрудников. Мы почти всю жизнь проводим на работе, и я хочу, чтобы в моем коллективе была здоровая атмосфера. Практику поощрения я использую если не каждодневно, то очень часто. Например, могу наклеить на компьютер стикер, где написано: «Ты самый лучший» или «Сегодня будет хороший день»; могу подарить то, что человек давно хотел. Так, один сотрудник всегда говорит, что не ест конфеты, а любит колбасу, и в один прекрасный день я принесла ему батон колбасы. Он был удивлен, но очень обрадовался; угостились все, и день получился позитивным.

Иногда я провожу завтраки-совещания: приходим с коллегами позавтракать и обсуждаем насущные вопросы, пытаемся наладить диалог и поговорить за рамками работы. Оплачивает такого рода мероприятия компания. Подарки за достижения отличившимся сотрудникам я прошу вручать собственников агентства, чтобы повысить значимость работников в структуре компании. В рамках системы поощрения (например, за перевыполнение планов) мы также посещаем какие-нибудь интересные места: уже ходили в планетарий, театр, кино, были на экскурсии в Останкинской телебашне, даже как-то пили пиво на набережной Москвы-реки. Перед Новым годом я всегда звоню родителям своих сотрудников и благодарю за то, что они воспитали такого замечательного и трудолюбивого человека, с которым мне приятно работать.

Кроме того, в качестве нематериальной мотивации я использую «отсыпной день»: если вижу, что у менеджера по продажам уже не осталось сил, просто отпускаю его на день отдохнуть и выспаться. Еще одна важная деталь: чтобы выполнить сверхзадачу, я всегда даю возможность менеджеру самому выбрать для себя мотивацию. Так как со мной сейчас работают одни мужчины, они могут предпочесть заправку машины бензином, автостраховку или место на платной стоянке на территории бизнес-центра. Вообще, в моем арсенале скопилось уже более 100 вариантов нематериальной мотивации, которые я использовала ранее и применяю сейчас, а также периодически их чередую.

Единого подхода к культуре благодарности у нас в компании нет, так как каждый топ-менеджер включает свои элементы при мотивировании персонала.

Практическое задание 4

Этика делового общения по телефону

Перед студентом 25 фраз, которые были сказаны служащими организации при беседе с клиентами. Студент должен оценить каждую из них. Если студент считает, что фраза производит на клиента положительное впечатление, нужно пометить ее знаком «+», а если отрицательное - знаком «-». Необходимо объяснить ошибки в фразах, оцененных студентом знаком минус.

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

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

Если у студента выявлено более трех несовпадений, то это означает, что студент не усвоил тему этика деловых отношений.

варианты ответов	номера вопросов												
	+	1		3	4					9	10		
-		2			5	6	7	8			11	12	13
варианты ответов	номера вопросов												
	+	14		16		18					23		25
-		15		17		19	20	21	22		24		

Практическое задание 5

Деловая беседа

Цель задания – отработка универсальной фразеологии, которая часто используется в деловом общении. Студентами предлагается фразы, которые использует в своем диалоге сотрудник фирмы менеджер по продажам, который ведет диалог с потенциальными партнерами организации. Студентам необходимо письменно объяснить ошибки, допущенные в примерах. На каждую фразу студент должен привести допустимый верный пример.

Вы меня не понимаете

Вы ошибаетесь

Не могу пообещать вам

Употребление уменьшительных слов «договорчик», «заявочка».

Как только у меня будет возможность

Я хочу с вами кое-что обсудить.

Студентам предлагается образец деловой беседы на совещании с руководителем. Студентам необходимо указать на ошибки участников диалога.

• Дмитрий: Спасибо всем за то, что собрались здесь так быстро. Пожалуйста, наливайте себе кофе, и после этого приступим к повестке дня, которую вы видите на доске перед вами. Как вы видите, у нас только два пункта для обсуждения. У меня мало времени, я улетаю сегодня в командировку. Итак начнем.

• Алексей: Да, Дмитрий. Я хочу добавить еще один вопросик к данному неполному списку.

- Дмитрий: Нет Алексей это не возможно, Вы невнимательны, полохо меня слушаете. Может ли это подождать, пока я не вернусь из поездки?
- Алексей: Конечно - вы же босс!
- Дмитрий: Хорошо. Итак, как вы знаете, в последнее время у нас очень много расходов, и у меня на данный момент есть прямое указание нашего директората рассмотреть вопрос о максимальном сокращении расходов. И, я бы хотел, чтобы каждый из вас, как руководитель департамента, подготовил бы мне отчет о возможных вариантах уменьшения расходов в разрезе ваших отделов. Прошу это сделать к моему возвращению из поездки. Я знаю, что экономить в принципе-то не на чем, но приказ есть приказ.
- Семён: Что касается другого нашего вопроса, Дмитрий ...
- Дмитрий: Да, Семён. У тебя есть идеи?
- Семён: Да, есть. Я взял на себя смелость записать свои идеи о том, как эта конкретная проблема может быть решена. Я сделал копию для каждого из вас. Вот.
- Дмитрий: Отлично, Семён! Это то, что нам нужно - ваша инициатива! Теперь мне нужно спешить. Я прочту это в самолете, а остальные могут обсудить идеи Семёна здесь прямо сейчас. Я соберу вас всех на совещание опять, когда вернусь. До свидания!
- Все: Пока!

Практическое задание 6

Система управления персоналом организации

Предприятие «Станки» занимается производством агрегатных станков. На предприятии работает около 4000 работников. Предприятие стало испытывать серьезные трудности с производством и реализацией станков, что объясняется падением спроса на продукцию. Внешние обстоятельства: нестабильность в экономике страны, разрыв долгосрочных связей с партнерами, появление зарубежных конкурентов на данном рынке (до этого предприятие было в лидерах среди производителей в своей области) негативно повлияло на деятельность предприятия.

Структура управления предприятием долгое время была довольно сложной и централизованной. Все работы, связанные с управлением, были строго регламентированы, каждый выполнял свои четко определенные функции. Директор предприятия Иванов А.И. - человек старой закалки, полагающий, что инициативу надо проявлять, но до определенного предела и определенного уровня управления. Он старался быть в курсе всех дел и принимать участие во всех направлениях деятельности предприятия. Но времени для этого постоянно не хватало, а хватало только на текущие дела. Это не позволяло директору активно работать на перспективу, определять стратегию развития предприятия, а делегировать ряд полномочий он был не готов.

Все вышеперечисленные проблемы привели к постепенному снижению объемов производства на 30%, что поставило предприятие в предкризисное состояние.

Снижение объемов производства вызвало недоиспользование трудового потенциала работников. В связи с этим возникла потребность в сокращении персонала предприятия. Однако на предприятии работало много трудовых династий и работников, лично преданных директору предприятия. Увольнение предполагалось проводить, не затрагивая эти категории работников, хотя некоторые из них были предпенсионного и пенсионного возраста. Директор хотел сохранить свою прежнюю команду, полагая, что низкие результаты работы представляют временные трудности, главное - преданность подчиненных.

Поговорив с некоторыми ведущими специалистами на предприятии, приглашенный эксперт Петров М.Н. сделал вывод, что трудности на предприятии можно преодолеть, изменив систему управления персоналом, и получил совет не ввязываться в безнадежное дело. На предприятии не имели представления о планировании карьеры, деловой оценке персонала, подготовке резерва кадров. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями служб и подразделений. Рабо-

чие предприятия получали сдельную заработную плату, а сотрудники администрации - должностные оклады, причем индексация заработной платы проводилась по решению директора тогда, когда он считал необходимым.

Задание:

1. Определите особенности управления персоналом на данном предприятии. Какие проблемные зоны существуют в системе управления персоналом на предприятии?
2. Выделите личностно-психологические и структурные переменные, способствующие изменениям на данном предприятии.
3. Что могут сделать в этой ситуации Петров М.Н. и группа экспертов?
4. Предложите систему мер успешного проведения изменений в организации. Какие методы организационного развития можно предложить в данной ситуации? Сформулируйте новые требования к персоналу с учетом задач развития предприятия.

Практическое задание 7

Диалог руководителя с подчиненным

Студент должен объяснить какой ответ руководителя на обращение подчиненного создает наилучшие условия для эффективного решения проблемы и почему.

- 1 Начальник отдела делает замечание сотруднице пенсионного возраста, она отвечает ему, что, конечно, я свое отработала и надо увольняться по собственному желанию.
А - Напрасно вы так считаете
Б - Я дорожу вашим опытом и у меня на этот счет другое мнение
В - Вы считаете, что я к вам придираюсь
Г - Вы полагаете, что для этой работы нужен более подготовленный работник
- 2 Опытный сотрудник пенсионного возраста в разговоре с руководителем заметил: «В компании переходят на новые компьютерные технологии и мне не понятно, как будет выполняться моя работа? Я думаю, что мой опыт еще пригодится».
А - Вы считаете, что новое оборудование нам пока ни к чему?
Б - Вас волнует, как это отразится на вас?
В - Не спешите ли вы уйти от нас?
Г - Вы полагаете, что не все можно решить с помощью новых технологий?
- 3 Менеджер объясняет молодому работнику, что надо придерживаться установленных правил, а не поступать по своему усмотрению, на что сотрудник отвечает: «Вы призываете к творчеству, а сами пресекаете всякую инициативу».
А - Почему вам не посоветоваться со мной, прежде чем что-либо предпринимать?
Б - Вы полагаете, что рутинную работу должен выполнять кто-нибудь другой?
В - Вам не по душе, что вас критикуют?
Г - По-видимому, вас следует больше учить
- 4 Новый сотрудник работает на предприятии первый месяц. В беседе с руководителем отмечает, что не чувствует себя полноправным членом коллектива. Все приятные люди, но они держатся своим кругом, а он ощущает себя чужим. Может мне это ему кажется, точного ответа у него нет.
А - Почему вам не сделать что-нибудь для группы?
Б - Вы думаете, что чем-то не нравиться коллективу?
В - Вам кажется, что группа вас не принимает?
Г - Вы полагаете, что они должны считать вас своим.

Практическое задание 8

Разработка личного жизненного плана.

1. Оцените свою жизненную ситуацию, ответив на перечисленные ниже вопросы, относящиеся к различным сферам жизнедеятельности. Ответы можно держать в памяти, но лучше зафиксировать в своем дневнике или на бумаге.

Физическое и психическое состояние

Какова моя физическая форма?
Как часто я обращаюсь в больницу, поликлинику?
Часто ли пропускаю школу по болезни?
Занимаюсь ли я оздоровительным спортом?
Достаточно ли я сплю?
Питаюсь ли я правильно?
В норме ли мой вес?
Какие меры я могу предпринять для улучшения своего физического состояния?
Какое настроение у меня преобладает?
Что меня больше тревожит (раздражает)?
Могу ли я управлять своим психическим состоянием?

Взаимоотношения с окружающими

Есть ли у меня друзья?
Широк ли их круг?
Как я забочусь о дружеских отношениях ?
Как часто я поддерживаю контакт с друзьями?
Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других?
Как я учитываю точку зрения других?
Интересует ли других мое мнение?
Навязываю ли я другим свои мысли и мнения?
Умею ли я слушать?
Умею ли я оценивать людей, с которыми общаюсь?
Как это проявляется?
Как я себя веду в конфликтной ситуации?

Экономическое положение

Удовлетворен ли я своим экономическим положением?
Есть ли у меня долги?
Каковы мои потребности в финансировании?
Какие меры я могу предпринять для улучшения экономического положения?

Учение

Имею ли я четкую картину о своей учебной деятельности и её целях?
Что нужно делать и каких результатов я хочу добиться?
Помогает ли моя учеба в достижении других целей?
Каковы мои ближние и дальние планы относительно учебы?
Где я хотел бы учиться через 3 года?
Есть ли у меня энтузиазм и стремление к учебе?
Какие предметы мне даются легко?
Какие предметы мне не даются совсем?
Что является для меня мотиватором учебы сейчас? А через 5 лет?
Отвечает ли моя учеба моим потребностям?
Каковы слабые стороны моей учебной мотивации?
Где я хотел бы работать через 10 лет?

Общекультурное саморазвитие

Развиваю ли я себя постоянно тем или иным способом?

Читаю ли я регулярно газеты, еженедельные издания, научную и художественную литературу?

Слежу ли я за новостями дня?

Посещаю ли я учреждения дополнительного образования, кружки по интересам?

Участвую ли я в общественной работе?

Есть ли у меня личный план развития?

Семейная жизнь

Понимаю ли я значение семьи?

Устраивает ли меня моя семейная ситуация на сегодняшний день?

Изменится ли она в ближайшие годы и как?

Уделяю ли я достаточно времени своей семье?

Есть ли в моей семье общие увлечения?

Знаю ли я членов своей семьи – их потребности и мнения?

Могу ли я создать и поддерживать в своей семье открытую и душевную атмосферу?

Как я могу развивать свою семейную жизнь?

2. Ответы на поставленные вопросы помогут вам глубже осознать свою жизненную ситуацию и составить личный план развития и профессионального определения.

Планирование

3. Сформулируйте 3-5 главных целей вашей жизни. Напротив каждой кратко напишите, почему они важны для вас и к какому сроку они должны осуществиться.

4. Укажите факторы, способствующие и препятствующие достижению ваших целей.

5. Каковы наиболее критические пункты в достижении ваших целей? Как их преодолеть?

6. Что вам нужно задействовать для достижения ваших целей (время, деньги, здоровье, пожертвовать другими интересами и т.д.)?

7. Готовы ли вы задействовать эти факторы или нужно изменить свои цели?

8. Запишите частные цели и планы деятельности, способствующие достижению ваших целей, в данную таблицу.

Для достижения поставленных мною жизненных целей необходимо поставить частные цели

Мероприятия по реализации частных целей

Время

Контроль

- когда

- как

В области здоровья, физического и психического состояния:

--

--

--

В области учебной деятельности

В области экономического положения

В сфере взаимоотношений с окружающими

В сфере саморазвития

В семейной жизни

Практическое задание 9

Охарактеризуйте профессиональную деятельность менеджера, предложите критерии и способы оценки её эффективности.

Практическое задание 10

Раскройте сущность процесса создания программ профессионально-личностного развития менеджера на диагностической основе.

Практическое задание 11

Раскройте суть феномена «карьера». Охарактеризуйте соотношение явлений «профессионально-личностное развитие» и «карьерный рост».

Тест 1

1. Что всегда характерно для малой группы:
 - а) совместная деятельность
 - б) непосредственный контакт
 - в) хорошее настроение
 - г) групповая динамика
 - д) одинаковый уровень интеллекта.
2. Вставьте пропущенное слово _____ это два лица и более, которые взаимодействуют между собой таким образом, что каждое лицо оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц.
3. По целевому назначению группы делятся:
 - а) целевые;
 - б) малые;
 - в) функциональные;
 - г) первичные.
4. К факторам, содействующим сплоченности команды относятся:
 - а) успех;
 - б) общие цели;
 - в) внешние угрозы;
 - г) сложность вступления в группу.
5. Важным условием взаимодействия людей в команде является:
 - а) симпатия;
 - б) социальные отношения;
 - в) общение.
6. Перечислите причины вступления в команду:
 - а) принадлежность;
 - б) защита;

- в) социальный контроль;
 - г) профессионализм.
7. К целевым ролям группы следует отнести:
- а) поиск информации;
 - б) высказывание мнений;
 - в) поощрение;
 - г) обобщение.
8. Выбрать термин, для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом».
- а) инвестор проекта;
 - б) координационный совет;
 - в) куратор проекта;
 - г) команда проекта;
 - д) команда управления проектом;
 - е) руководитель проекта;
 - ж) потребители продукта проекта;
 - з) инициатор проекта;
 - и) заказчик проекта.
9. Функции управления командой инновационного проекта включают:
- а) определение потребности, численного и квалификационного состава персонала на все период времени осуществления проекта;
 - б) планирование и распределение работников по рабочим местам организацию обучения и повышения квалификации;
 - в) процессы выбора стратегии контрактной деятельности;
 - г) предупреждение разрешение возникающих конфликтов;
 - д) оформление приема на работу и увольнение.
10. Потенциал специалиста – это:
- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
 - б) здоровье человека;
 - в) способность адаптироваться к новым условиям;
 - г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
 - д) способность человека производить продукцию
11. Охарактеризуйте базовые основания командной работы:
- а) интегрирующая роль руководителя команды (идейный и деловой лидер);
 - б) четкое и безальтернативное руководство со стороны вышестоящей организации;
 - в) идеология "общей судьбы" (единый "путь - цель");
 - г) полная и безоговорочная ориентация на интересы руководителя команды;
 - д) идейное единство (миссия – "кровная идея", "общее видение", ценностно-ориентированное единство).
12. Определите основные черты профессионального почерка команды (внутрикомандных отношений):
- а) динамичный деловой стиль работы;
 - б) жесткое единоначалие;
 - в) информационная открытость и адекватность;
 - г) ответственная исполнительская дисциплина (построенная на "понимании" и "приобщении");
 - д) исполнительность построенная на указаниях вышестоящих организаций;
13. Обозначьте характеристики команды как субъекта саморазвития:
- а) наличие "оппонентного круга" (своеобразный "круглый стол" для обсуждения "идей развития");
 - б) определяющий фактор развития (саморазвития) команды – программа, спущенная "сверху";

в) отсутствие не критической комплиментарности и поддержка деловых поступков;
г) взаимообусловленное профессиональное воспитание (профессиональная идентификация "делай как я");

д) главный стимул развития (и саморазвития) команды – материальный интерес;

е) круговое лидерство (переходящая функция, личностная самореализация через общую целевую парадигму).

14. Назовите главное качество команды, определяющее её деловую и социальную устойчивость:

а) исполнительность;

б) жёсткая иерархия (соподчиненность);

в) ответственная взаимозависимость (взаимная ответственность);

г) четко выраженный и последовательно реализуемый материальный интерес.

15. Перечислите профессиональных лидеров деловой команды

16. Назовите главные качества команды как совокупного субъекта деятельности:

а) совокупная компетентность;

б) нерассуждающая исполнительность;

в) умение подчиняться;

г) активность;

д) креативность;

е) независимость друг от друга;

ж) самоорганизация.

17. Руководитель команды – это

а) лицо назначенное "сверху" (вышестоящей организацией);

б) выдвигается "снизу" из состава рабочей группы (которой предстоит стать "командой");

в) самоопределяется на инициативной основе (целевое назначение, выборы, самовыдвижение и т.д.), выступает организационным и идейным (содержательным) началом процесса командообразования.

Тест 2

Тест на саморазвитие

Диагностика реализации потребностей в саморазвитии:

Инструкция.

Отвечая на вопросы анкеты, поставьте, пожалуйста, баллы, соответствующие вашему мнению:

5 - если данное утверждение полностью соответствует действительности;

4 - скорее соответствует, чем нет;

3 - и да, и нет;

2 - скорее не соответствует;

1 - не соответствует.

Тестовый материал.

1. Я стремлюсь изучить себя.

2. Я оставляю время для развития, как бы ни был занят делами.

3. Возникающие препятствия стимулируют мою активность.

4. Я ищу обратную связь, так как это помогает мне узнать и оценить себя.

5. Я рефлексирую свою деятельность, выделяя для этого специальное время.

6. Я анализирую свои чувства и опыт.

7. Я много читаю.

8. Я широко дискутирую по интересующим меня вопросам.

9. Я верю в свои возможности.

10. Я стремлюсь быть более открытым человеком.

11. Я осознаю то влияние, которое оказывают на меня окружающие люди.
12. Я управляю своим профессиональным развитием и получаю положительные результаты.
13. Я получаю удовольствие от освоения нового.
14. Возрастающая ответственность не пугает меня.
15. Я положительно отнес(лась)ся бы к продвижению по службе.

Обработка результатов.

Подсчитайте общую сумму баллов.

Ключ и интерпретация.

Если у вас набралось 55 и более баллов, значит, вы активно реализуете свои потребности в саморазвитии; диапазон

от 36 до 54 баллов свидетельствует о том, что у вас отсутствует сложившаяся система саморазвития; результат

от 15 до 35 баллов дает основание полагать, что саморазвитие на данный момент остановилось.

Контрольная работа

Контрольная работа – важный компонент учебного процесса, так как является основной формой промежуточной оценки знаний студентов. Кроме того это и решающая форма самоконтроля, а также контроля студента со стороны преподавателя. В то же время контрольная работа выступает и как средство приобретения и углубления знаний студентом. Таким образом, контрольная работа носит и обучающий, и контролирующий характер. Цель контрольной работы – обеспечить лучшее усвоение пройденного материала и тем самым способствовать формированию грамотных специалистов в области управления персоналом.

Цель контрольной работы – освоить управленческую деятельность персоналом.

Контрольная работа состоит из двух частей.

Первая часть включает ответ на теоретический вопрос.

Вторая часть включает решение задач.

Номер варианта работы выбирается по последней цифре зачетной книжки. Цифра 0 соответствует 10 варианту.

Теоретический вопрос

Дайте развернутый ответ на теоретический вопрос, используя при этом дополнительную литературу. Номер вопроса соответствует номеру варианта.

1. Сущность и задачи управления персоналом
2. Корпоративная культура: сущность, понятие
3. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием
4. Кадровое, информационное, техническое, правовое обеспечение системы управления персоналом
5. Планирование потребности в персонале
6. Системы стимулирования на предприятии и пути её совершенствования
7. Система мотивации в организации и пути её совершенствования
8. Принципы управления персоналом
9. Оценка персонала организации
10. Стили управления персоналом

Задача 1

а)

Разработайте требования к кандидату на замещение вакантной должности *инженер по охране труда*. При разработке используйте «Общепрофессиональные квалификационные ха-

рактеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях (Утв. Постановлением Минтруда России от 21.08.1998 N 37). 2. Должности специалистов, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях. Требования к должности оформите в виде таблицы:

Таблица - Требования к кандидату на замещение вакантной должности
инженер по охране труда

Качества	Очень важно	Важно	Желательно
1. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ			
1.1			
1.2			
1.3			
....			
2. ДЕЛОВЫЕ			
2.1			
2.2			
2.3			
.....			
3. ЛИЧНОСТНЫЕ			
3.1			
3.2			
3.3			
....			

б)

Составьте профессиограмму должности «инженер по охране труда

— это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, которые она предъявляет к человеку. Профессиограмма состоит из следующих разделов:

- *профессия* — общие сведения о профессии, изменения, которые произошли с развитием производства, перспективы развития профессии;
- *процесс труда* — характеристика процесса труда, сфера деятельности и вид труда, продукция, орудия труда, основные производственные операции и профессиональные обязанности, рабочее место, рабочая поза;
- *санитарно-гигиенические условия труда* — работа в помещении или на воздухе; шум, вибрация, освещение, температура, режим труда и отдыха; монотонность и темп труда; возможность производственных травм, профзаболеваний; медицинские показания; льготы и компенсации;
- *психофизиологические требования профессии к работнику* — требования к особенностям восприятия, мышления, внимания, памяти; требования к эмоционально-волевым качествам человека; требования к деловым качествам;
- *профессиональные знания и навыки* — перечень необходимых знаний, умений и навыков;
- *требования к подготовке и повышению квалификации кадров* — формы, методы и сроки профессионального обучения, перспектива профессионального роста.

При составлении профессиограммы используйте «Общепрофессиональные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях (Утв. Постановлением Минтруда России от 21.08.1998 N 37). 2. Должности специалистов, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях. Инженер по охране труда

Задача 2

1. Используя графически выполненную структуру фирмы, организации, где Вы работаете, заимствуя структуру из учебного пособия, или придуманную Вами на основании цифровых обозначений субъектов и объектов управления, смоделируйте коммуникации, дав их характеристику по следующим видам: вертикальные, горизонтальные, прямые, обратные, восходящие, нисходящие, устно, письменные, формальные, неформальные и т.п.

2. Выберите из представленного перечня коммуникаций 5 наиболее эффективных в одной из указанных преподавателем сфер управления. Аргументируйте свой выбор.

Перечень коммуникаций:

Ознакомление с указами, постановлениями, распоряжениями исполнительной власти, подведение итогов, оценка деятельности, обращение, собеседование при найме на работу, доведение до сведения распорядка работы, пресс-конференция, постановка задач, заседание коллегии, помощь в повышении квалификации, объявления, замечания, премирование, обсуждения, доклады по кадрово-социальным вопросам и об экономическом положении, осмотры предприятия, ведение производственной хроники, первичное ознакомление сотрудников с предприятием, составление и использование производственных справочников, брифинг, обсуждение и переговоры в рамках производственного совета, составление коллективного договора, собрания производственного коллектива, обсуждение служебных обязанностей, использование диктофонной техники, обсуждение дисциплинарных проступков, анализ производственной документации, вводные курсы, предоставление рекомендаций, индивидуальные беседы, специальные доклады, общение по телефону, составление и использование справочников о фирме, листовок, различного рода формуляров, организация досуга, обсуждение деятельности руководства, теледебаты, обучение руководящих кадров, информирование руководства, составление производственных отчетов, использование наглядных средств, рекламные листки, селекторное совещание, информационные сообщения по фирме, выпуск коллективной газеты, вручение юбилейных адресов, проведение конференции совместно с покупателями и партнерами, взаимодействие с профсоюзами, краткие сообщения и отчеты, использование радио и телесвязи, анализ производственных показателей, личная переписка, личная беседа, отчет, использование плакатов и диаграмм, аттестационное собеседование, рапорты, использование селекторной связи, справка контрольного управления, работа комиссии по технике безопасности, работа кружков качества, организация приемного времени, беседы с увольняющимися, премиальные обеды, слухи, ознакомление с результатами работы комиссии.

3. Используя представленную ниже информацию, определите 10 факторов позитивно и 10 – негативно влияющих на качество и эффективность функционирования коммуникаций. Прокомментируйте свой выбор.

Факторы функционирования коммуникаций:

Усложнение коммуникационных сетей, неформализованные контакты, высокая интенсивность, качество коммуникационных сетей, способность к моделированию межличностных особенностей собеседника, речевая коммуникация, недопонимание, эмпатия, неумение слушать, искренность, отставание слова от мысли, надежность, неформальность, пространственность организации, предвзятость, реакция, конструктивность, желательный ответ, сиюминутная критика, информация, домыслы, выдумки, тревоги, падение трудовой мотивации, умение слушать, расширение полномочий, коммуникативные барьеры: социальные, этнокультурные; психологические: невербальные моменты, конструктивность, неоправданность, специфичность, плохая коммуникабельность; пересмотр трудовых функций, оперативность информации, неблагоприятный психологический климат, замкнутость, дополнительные программы, поддержки, решительность, вздорность, позитивное отношение, открытость, слабая память, отсутствие обратной связи, неудовлетворенность в признании, стереотип восприятия, аморальность, текучесть, контроль руководства,

изобретательность, надежность, готовность к восприятию, застенчивость, назойливость, несовместимость, лень, зло.

Задача 3

Предлагается тест, в котором пять известных вариантов регулирования конфликтов описываются 60 суждениями о поведении человека в конфликтной ситуации. Они сгруппированы в 30 пар, в каждом из которых, в каждой из которых предлагается выбрать суждение, наиболее типичное для характеристики его поведения.

Таблица суждений

Номер	Суждение
1	2
1	А) Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса Б) Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то
2	А) Я стараюсь найти компромиссное решение Б) Я пытаюсь уладить дело с учетом интересов другого и моих собственных
3	А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего Б) Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения
4	А) Я стараюсь найти компромиссное решение Б) Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека
5	А) Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого Б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности
6	А) Я пытаюсь избежать возникновения неприятностей для себя Б) Я стараюсь добиться своего
7	А) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно Б) Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы в другом добиться своего
8	А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего Б) Я первым стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы
9	А) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то разногласий Б) Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего
10	А) Я твердо стремлюсь достичь своего Б) Я пытаюсь найти компромиссное решение
11	А) Первым делом я стараюсь ясно определить, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы Б) Я стараюсь успокоить другого, и главным образом, сохранить отношения
12	А) Зачастую я избегаю позиции, которая может вызвать споры Б) Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу
13	А) Я предлагаю среднюю позицию Б) Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему
14	А) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю

15	А) Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения Б) Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности
16	А) Я стараюсь не задевать чувств другого Б) Я стараюсь убедить другого в преимуществе моей позиции
17	А) Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего Б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности
18	А) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем Б) Я даю другому возможность в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу
19	А) Первым делом я стараюсь ясно определить, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы Б) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно
20	А) Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия Б) Я стараюсь найти лучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих
21	А) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого Б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы
22	А) Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей позицией и точкой зрения другого человека Б) Я отстаиваю свои желания
23	А) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас Б) Иногда я представляю возможность другим взять на себя ответственность на себя за решение спорного вопроса
24	А) Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь пойти навстречу его желания
25	А) Я пытаюсь показать другому логику и преимущество моих взглядов Б) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого
26	А) Я предлагаю среднюю позицию Б) Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас
27	А) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры Б) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем
28	А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего Б) Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого
29	А) Я предлагаю среднюю позицию Д) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то разногласий
30	А) Я стараюсь не задевать чувств другого Б) Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы совместно с другим заинтересованным человеком могли добиться успеха

Обработка и интеграция результатов

Каждый ответ характеризуется попаданием в одну из клеток таблицы. Необходимо подсчитать количество попаданий по каждому из пяти типов поведения. Количество баллов, набранных по каждому типу, дает представление о выраженности у испытуемого тенденции проявления соответствующих норм поведения в конфликтных ситуациях.

Далее необходимо вычислить суммарные значения по каждому типу поведения, при этом максимальное значение будет указывать на Ваш стиль в конфликтных ситуациях. Проанализируйте полученные результаты, с точки зрения выраженности выявленного типа поведения относительно типа поведения «Сотрудничество».

В выводе охарактеризуйте собственную позицию относительно решения конфликтных ситуаций с учетом выполненного задания.

Таблица подсчета данных

Номер пары	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1				А	Б
2		Б	А		
3		А			Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30	Б				А
Сумма					

Оформление контрольной работы должно строго соответствовать требованиям РД 013-2016 «Текстовые студенческие работы. Правила оформления».

Лист регистрации изменений к РПД

	Номер протокола заседания кафедры, дата утверждения изменения	Количество страниц изменения	Подпись разработчика РПД