

**Автономная некоммерческая организация профессионального образования  
«Пятигорский техникум экономики и инновационных технологий»  
(АНО ПО «ПТЭИТ»)**

УТВЕРЖДАЮ  
Директор АНО ПО «ПТЭИТ»  
  
В.М.Вазатов  
«16» августа 2023 г.



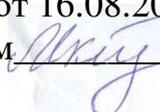
**РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ**  
**ОП.10. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**  
**основной профессиональной образовательной программы**  
**40.02.03 Право и судебное администрирование**

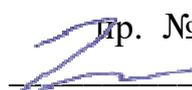
Пятигорск, 2023

Методические рекомендации разработаны на основе Федерального государственного образовательного стандарта по специальностям среднего профессионального образования **40.02.03 Право и судебное администрирование** в соответствии с программой дисциплины

**Организация-разработчик:** Автономная некоммерческая организация профессионального образования «Пятигорский техникум экономики и инновационных технологий» (АНО ПО «ПТЭИТ»)

**Разработчик:** Кирсанова Наталья Васильевна преподаватель высшей квалификационной категории АНО ПО «ПТЭИТ»

РАССМОТРЕНА  
отделением юридических дисциплин  
Протокол №1 от 16.08.2023г.  
Зав.отделением  Мкртчян А.А.

СОГЛАСОВАНА  
на заседании УМС  
пр. № 1 от 16.08.2023  
 Кодякова О.А.

**Рецензенты:**

Гусельщикова Н.Б - к.э.н. доцент, преподаватель АНО ПО «ПТЭИТ»

Газарян И.Н. – преподаватель ГБПОУ СПО «Пятигорский техникум торговли, технологий и сервиса»

## СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка .....	3
Практическое занятие №1. Составление личного плана карьеры .....	5
Практическое занятие №2. Деловая игра «Проведение собеседования при приеме на работу» .....	12
Практическое занятие №3. Решение ситуационных задач «Адаптация молодых специалистов» .....	19
Практическое занятие №4. Решение ситуационных задач. Разработать организационную структуру .....	23
Практическое занятие №5. Составление резюме .....	29
Практическое занятие №6. Разработка должностной инструкции ....	31
Практическое занятие №7. Семинарское занятие «Система мотивации и стимулирования персонала», «Ситуационное использование стилей руководства» .....	32
Практическое занятие №8. Правила создания эффективного коллектива .....	37
Список литературы .....	45

## Пояснительная записка

Управление персоналом – это практическая деятельность, которая направлена на обеспечение предприятия квалифицированным персоналом, способным качественно выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное использование кадрами.

Цель преподавания и изучение дисциплины «Управление персоналом» состоит в формировании у студентов знаний в области современных методов и инструментов управления персоналом, а также развитии способностей и навыков по прикладному использованию персонал-технологий. Программа дисциплины охватывает изучение ключевых аспектов управления персоналом субъекта хозяйствования, в том числе роль и место управления персоналом в системе менеджмента современной организации, теоретические и прикладные аспекты разработки кадровой политики предприятия, технологии привлечения, адаптации и оценки персонала, принципы и методы развития и мотивации персонала.

Задачи изучения дисциплины состоят в обеспечении подготовки специалиста, обладающего знаниями и практическими навыками управления кадровым потенциалом в условиях рыночной экономики. Решение поставленных задач предполагает:

- дать студентам практические навыки работы с информацией о персонале;
- раскрыть современные подходы к концепции управления персоналом;
- сформировать у студентов ориентацию на непрерывное профессиональное и социальное развитие.

Разработка рабочей тетради призвана оказать им в этом деле помощь.

Методическая разработка составлена в соответствии с программой дисциплины «Управление персоналом» с учетом требований Федерального государственного образовательного стандарта, новых законодательных и нормативно – правовых актов, требований современного рынка и жизненных ситуаций.

**Цель:** Закрепить полученные теоретические знания по дисциплине «Управление персоналом», детализировать и конкретизировать теоретические положения, подкрепить их примерами из повседневной жизни, обратить внимание на новое, прогрессивное, что дает практический опыт. Привить студентам навыки логического мышления и умение обобщать теоретический и практический материал, четко его излагать.

При выполнении заданий рабочей тетради с учетом практических ситуаций студенты должны овладеть основными приемами и методами менеджмента, научиться выявлять ошибки и нарушения в работе руководителей предприятия (организации, учреждения), обоснованно доказывать свою точку зрения.

Таким образом, рабочая тетрадь поможет не только проверить у студентов усвояемость информации по дисциплине, но и привить им навыки практической работы, которые в дальнейшем им пригодятся при работе, а также помогает освоить следующие общие компетенции:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 7. Ориентироваться в условиях постоянного обновления технологий в профессиональной деятельности.

ОК 8. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.

Практическое занятие №1. Составление личного плана карьеры

**Цель работы:** изучить рынок труда, модели конкурентоспособности профессии, успешное построение плана профессиональной карьеры

**Содержание материала:**

1. Профессиональный план
2. Действия при совершении профессионального выбора
3. Принципы и правила карьерной стратегии

**Методика выполнения**

*Делать то, что доставляет удовольствие, -  
значит быть свободным.  
Вольтер*

**Задание 1** – Дайте определения следующим терминам:

1 Управление персоналом -

---

2 Карьера -

---

3 Управление организацией -

---

4 Карьерограмма -

---

5 Главная цель планирования и реализации карьеры –

---

6 Карьерный рост –

---

7 Жизненный план –

---

8 Профессиональный план

---

**Задание 2.**

2.1 Запишите все, что вы умеете делать, в первую колонку таблицы

Таблица 1 - Мои умения

Я умею.....		
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		

2.2 Озаглавьте вторую колонку «Умения в ОУ» и отметьте в ней знаком «v» умения, которые вы приобрели в вашем образовательном учреждении. Допишите умения, которые вы приобретете до окончания обучения.

2.3 Определите, какие ваши умения могли бы заинтересовать потенциальных работодателей. Для этого составьте список возможных работодателей (не менее 3-х), озаглавьте третью колонку таблицы «Работодатели» и в ней отметьте цифрой, какие из ваших умений могут заинтересовать конкретного работодателя.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

2.4 Определите ваши способности и личные качества, которые, как вам кажется, смогут помочь вам в работе. Запишите их в левой части листа. В правой части листа запишите работодателей, определенных вами при выполнении задания 2.3. С помощью стрелок укажите, какие ваши способности и личные качества могут иметь значение для каждого из работодателей. Знаком «v» отметьте те способности и личные качества, которые в соответствии с вашей схемой, смогут быть интересны для работодателей.

2.5 Предположите 3 варианта развития вашей карьеры. Опишите каждый из них. Определите, какие ресурсы могут вам понадобиться для реализации каждого варианта. Дайте обоснование каждому ресурсу.

Вариант 1

Описание	Ресурсы	Обоснование ресурса

Вариант 2

Описание	Ресурсы	Обоснование ресурса

Вариант 3

Описание	Ресурсы	Обоснование ресурса

2.6 Продолжите предложения:

Преуспевающий человек – это человек, который...

---

---

Неудачник – это человек, который...

---

---

Человек в жизни состоялся, если он имеет...

---

---

Человек в жизни не состоялся, если он не имеет...

---

---

2.7 Назовите нескольких людей, про которых вы можете сказать – они сделали карьеру. По каким признакам вы это определили?

---

---

---

---

---

---

---

---

**Задание 3 – «Постановка жизненных целей»**

Прежде чем формулировать планы на всю жизнь, необходимо задуматься для начала о планах на ближайшее будущее.

1. Список жизненных целей

1.1. Что я хочу осуществить в ближайшем будущем:

Одна цель на сегодня: \_\_\_\_\_

Две цели на неделю: \_\_\_\_\_

---

Две цели на месяц: \_\_\_\_\_

---

Две цели на год: \_\_\_\_\_

---

1.2. Проранжируйте пять целей в той последовательности, которые важны для Вас, поставив на первое место наиболее значимую цель, на второе место – чуть менее значимую и т.д.:

1. В наибольшей степени реализовать свои возможности, проявить волевые качества.

2. Достичь высокого общественного положения, известности, славы, получить признание окружающих

3. Работать в хороших условиях, так чтобы работа не была утомительной, не вызывала отрицательных эмоций.

4. Получать высокий заработок, обеспечивающий материальный достаток.

5. Проявлять творческую инициативу, полностью раскрыть свои интеллектуальные способности.

---

---

1.3. Чего Вы хотите от жизни больше всего? Ответьте максимум тремя предложениями.

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Препятствия на пути к целям

2.1. Перечислите 3–5 препятствий, которые могут помешать в достижении целей лично вам.

2.2. Помогите себе:

- Что вы можете сделать, чтобы создать благоприятные условия для достижения своих целей?

- Какое решение вы можете принять, чтобы приблизиться к своей цели?

- Какие положительные привычки вы можете в себе развить?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Задание 4.** Изучите высказывания знаменитых людей, выберите любое из них и письменно объясните, как вы его понимаете.

#### 7 правил великих людей

Великими называют тех людей, которые не только чего-то добились в своей жизни, но оставили след в истории. Их поступки, жизнь и карьера вызывают восхищение у потомков, и потому не лишним будет по дороге к успеху воспользоваться «мудростями» великих людей.

1 Работе время... но не всё. Мишель Фуко работал только с 9 до 15:00, Бетховен работал с восхода солнца и до полудня – из этого следует, если долго мучиться, ничего не получится.

2 Потехе час, а не мгновенье. Сократ порой мог просто остановиться посреди улицы и не двигаться в течение нескольких минут. Бетховен, как известно, каждое утро делал небольшую пробежку или просто прогуливался по аллее. Не стесняйтесь дать передохнуть своему телу.

3 Отдых – двигатель прогресса. Виктор Гюго также писал свои произведения только по утрам, посвящая весь день и вечер отдыху. Черчилль никогда не принимался за работу вечером. Мозговой штурм это, конечно, дело хорошее, но продуктивность этого штурма заметна только от отдохнувшего человека.

4 Еда требует уважения. Черчилль даже принимал ванную и надевал чистую одежду. Обед это тоже отчасти работа вашего организма, поэтому, перед тем как поесть, дайте себе время расслабиться или хотя бы не спешите, спокойно кушайте.



### **3. Существуют следующие модели карьеры (автор концепции А.Егоршин) – это: 10**

1. «Лестница» - постепенный подъем по служебной иерархии (рост потенциала работника; занимание высоких должностей, а затем постепенное снижение по служебной лестнице);

2. «Трамплин» - подъем по служебной лестнице до высшей управленческой должности; пребывание в этой должности вплоть до ухода на пенсию;

3. «Змея» - последовательная и сравнительно быстрая смена разных функциональных должностей по горизонтали с вертикальным продвижением по служебной лестнице;

4. «Перепутье» - пребывание в каждой должности ограниченный срок (до 5 лет) с последующей оценкой потенциала и принятием решения о повышении, сохранении или понижении должностного уровня;

5. «Рулетка» - случайный выбор должности, обусловленный благоприятным стечением обстоятельств.

#### **4. Карьера как стратегия – это:**

1. такой способ организации карьеры, который, с одной стороны, обеспечивает оптимальное использование движущих механизмов, а с другой – ослабляет действие факторов торможения. Стратегической целью является обеспечение устойчивости карьерного процесса;

2. такой способ карьеры, который, несмотря на различные обстоятельства, в том числе и негативные, способствует обязательному удовлетворению потребностей человека.

#### **5. Важнейшее условие служебной карьеры – это:**

1. нахождение и совмещение смысла личной жизни, службы и социальных процессов;

2. получение высокого статуса в организации и признание вышестоящим руководством.

#### **6. Принцип соразмерности в карьере означает, что:**

1. скорость карьерного продвижения поддерживается соразмерностью с общим движением группы, производственной команды. Именно такое движение обеспечивает устойчивость;

2. соотношение размера заработной платы лидера с заработной платой высшего руководства.

#### **7. Принцип маневренности карьеры означает, что:**

1. продвижение по служебной лестнице с соответствующими корректировками поведения, уступками обстоятельствам и т.д.;

2. отсрочка продвижения по карьерной лестнице из-за несходства характера с вышестоящим руководством.

#### **8. Принцип экономичности карьеры означает, что:**

1. выбор такого способа деятельности и продвижения по карьерной лестнице, который дает наибольший результат при наименьших затратах ресурсов, распределение сил, ритмичная смена состояний напряжения и расслабления, физическая, психологическая и интеллектуальная тренировки, избегание лишних (нерациональных) действий;

2. достижение максимального успеха в жизни за минимально короткий срок.

#### **9. Принцип заметности означает, что:**

1. представление результатов своего труда как мастера своего дела, профессионала, широкой общественности;

2. создание соответствующего имиджа делового человека.

#### **10. К этапам карьеры относятся:**

1. начало карьеры, связанное с адаптацией к рабочим условиям, овладением необходимыми навыками и информацией, деловыми качествами;
2. середина карьеры, связанная с упрочением профессионального положения: освоением должности, осознанием своих реальных возможностей;
3. конец карьеры (выход на пенсию), связанный со значительным изменением статуса, изменением привычного порядка и ритма жизни;
4. подготовительный этап карьеры, связанный с усвоением необходимых знаний, навыков и умений.

#### **11. К негативным явлениям, сопровождающим карьеру, относятся:**

1. профессиональное «выгорание», т.е. состояние эмоционального истощения, сопровождаемое крайним цинизмом;
2. признаки «выгорания», сопровождающиеся ощущением работы как бремени, плохим настроением на работе и после нее, развитием 12 психосоматических заболеваний, снижением производительности труда и профессионального уровня;
3. завышенная самооценка человека, восприятие себя как незаменимого;
4. страх перед отставкой как отказом от всего важного и ценного в жизни; появление психосоматических заболеваний, а в ряде случаев – подавленности и депрессии.

#### **12. Гендерный подход в карьере – это:**

1. «гендер» (пер. с лат. – «социальный пол») как совокупность норм поведения и позиций, которые ассоциируются с лицами мужского и женского пола в любом данном обществе. Гендер, т.е. социальный пол, является основной областью, в которой или при помощи которой выражается власть;
2. успех продвижения в карьере в зависимости от принадлежности к конкретному полу.

#### **13. Формирование резерва на замещение вышестоящей должности в организации включает следующие этапы:**

1. взаимная оценка работников (по контактным группам);
2. оценка качества работника непосредственными руководителями;
3. получение обобщенных экспертных оценок всех работников;
4. выделение работников, получивших высокие оценки, кадровые данные которых удовлетворяют нормативным требованиям к соответствующим должностям;
5. принятие решения о включении работников в резерв, утверждение состава резерва
6. обучение кандидата, организация стажировки;
7. выполнение конкурсных разработок, предложенных работникам, находящимся в резерве, или участие в различных проектах;
8. уточнение, корректировка информации о кандидатах, включенных в резерв по результатам обучения, стажировки, конкурсов;
9. назначение на руководящие должности;
10. прекращение трудового контракта, увольнение, сокращение.

#### **14. При включении в кадровый резерв для последующего замещения руководящей должности учитываются следующие параметры:**

1. образование, стаж, опыт руководящей работы конкретного работника;
2. результаты личной деятельности работника;
3. результаты деятельности руководимого коллектива;
4. обобщенные результаты последней аттестации работника;
5. результаты повышения квалификации; результаты стажировки;
6. возраст, состояние здоровья;
7. характер межличностных отношений с подчиненными и вышестоящим руководством.

**15. Работа с резервом кадров планируется на конкретный период:**

1. короткий (от 1 до 2 лет);
2. длительный (от 5 до 10 лет);
3. наиболее оптимальный (от 0,5 лет до 1 года).

**КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

1. Дайте характеристику рынку труда и его основных компонентов.
2. Назовите основные виды профессиональной деятельности.
3. Внутренние карьерные ресурсы.
4. Какие мероприятия необходимо провести по реализации профессиональной карьеры.

**ПОСЛЕ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ СТУДЕНТ ДОЛЖЕН:**

*Знать: Сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес. Общие принципы управления персоналом*

*Уметь: Создавать благоприятный психологический климат в коллективе.*



*Заключение преподавателя и оценка работы:*

*Работа выполнена на \_\_\_\_\_ баллов  
За тестовые задания \_\_\_\_\_ баллов*

*Замечания и рекомендации:*

---

---

---

---

---

**Практическое занятие №2. Деловая игра «Проведение собеседования при приеме на работу»**

**Цель работы:** систематизация и углубление теоретических знаний о проведении собеседования при трудоустройстве, формирование практических навыков и умений правильного прохождения собеседования: подготовка, поведение соискателя, внешний вид, самопрезентация, ответы на «неудобные» вопросы; способствовать формированию профессиональных и общих компетенций

**Содержание материала:**

1. Типы собеседников
2. Тренировка умения слушать собеседника
3. Правила, которые помогут научиться слушать людей

**Методика выполнения**

**Задание 1** – Заполните таблицу:

№ п/п	Тип собеседника	Краткая характеристика	Рекомендации по общению
-------	-----------------	------------------------	-------------------------

1.	Нигилист		
2.	Позитивный человек		
3.	Всезнайка		
4.	Болтун		
5.	Трусишка		
6.	Хладнокровный		
7.	Незаинтересованный		
8.	Важная птица		
9.	Почемучка		

### Задание 2 – Тест

• Определить ваше умение слушать собеседника, пройдя тест. Как Вы обычно (чаще всего) слушаете собеседника? Ответьте, пожалуйста, **ДА** или **НЕТ**.

#### Тест «Умение слушать»

1. Обычно я быстро понимаю, что мне хотят сказать, и дальше слушать уже неинтересно.
2. Я терпеливо жду, когда собеседник закончит рассказ.
3. Мое внимание полностью сосредоточено на рассказе.
4. Я стараюсь понять, что собеседник при этом хочет скрыть от меня и почему.
5. Я перебиваю собеседника, чтобы уточнить детали, интересующие меня факты.
6. Если тема мне неинтересна, я стараюсь перевести разговор в другое русло.
7. Я невольно отмечаю ошибки в речи и поведении говорящего.
8. Не каждый человек заслуживает моего внимания.
9. Я стараюсь из каждой беседы извлечь максимум информации.
10. Я могу спокойно выслушать до конца мнение, с которым категорически не согласен.
11. Когда понял суть рассказа, я начинаю обдумывать то, что я скажу в свою очередь.
12. Мне трудно слушать до конца длинные и подробные объяснения.
13. Я стараюсь запомнить важную информацию и необходимые подробности.
14. Чаще всего я слушаю из вежливости.
15. Я ставлю себя на место говорящего, чтобы понять его чувства и намерения.
16. Услышав противоположную точку зрения, я обязательно высказываю свою.
17. В разговоре я чаще говорю собеседнику «ДА» (выражая понимание), чем «НЕТ».
18. Обычно я прямо отвечаю на вопросы, стараясь не уклоняться от ответа.
19. Люди охотно беседуют со мной.
20. Выслушав собеседника, я обязательно выскажу собственное мнение.
21. Я избегаю вступать в разговор с незнакомым человеком, даже если он стремится к этому.

22. Большую часть времени я смотрю в глаза рассказчику.
23. Я всегда помню, что у меня и моего собеседника могут быть разные взгляды на одни и те же проблемы.
24. Большую часть времени я делаю вид, что слушаю, а сам думаю о своих проблемах и заботах.
25. Обычно решение проблемы приходит мне в голову гораздо раньше, чем собеседник закончит говорить.
26. Я всегда помню, что я и мой собеседник можем по-разному понимать смысл одних и тех же слов.
27. Я поправляю ошибки в речи собеседника (ударения, термины, вульгаризмы).
28. Я не буду слушать человека, которого не уважаю или считаю глупым, некомпетентным, слишком молодым.
29. Обычно я получаю удовольствие от общения с людьми, даже малознакомыми.
30. Обычно я больше слушаю других, чем говорю сам.
- Подсчитайте сумму баллов:  
Вы получаете по 1 баллу за ответ «ДА» на вопросы: 2, 3, 4, 9, 10, 13, 15, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 29, 30. Также вы получаете по 1 баллу за ответы «НЕТ» на вопросы: 1, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14, 16, 20, 21, 24, 25, 27, 28.

- Выделите получившийся вариант.  
**25-30 баллов:** Вы просто идеальный слушатель, за что пользуетесь заслуженной любовью и уважением окружающих. Вы до тонкостей постигли это сложное искусство, и у Вас есть чему поучиться. Наде емся, Вы объективно и честно оценили свое умение слушать.

**20-24 балла:** Вы — хороший слушатель, но допускаете отдельные ошибки. Желаю успехов в овладении этим искусством.

**15-19 баллов:** Вероятно, Вы считаете себя хорошим слушателем, но Вас можно, скорее, отнести к числу посредственных. Вы допускаете довольно много ошибок, которые раздражают других людей и мешают Вам овладеть искусством слушания.

**10-14 баллов:** Вас следует отнести к людям, плохо умеющим слушать. Кое-что Вы делаете правильно, и это позволяет Вам не быть в полном одиночестве. Но гораздо больше Вы делаете неправильно, и это отталкивает Ваших собеседников.

**Меньше 9 баллов:** Вы не умеете слушать других людей. Советую внимательно проанализировать свои ошибки. Неумение слушать лишает Вас величайшего удовольствия в жизни, мешает сделать карьеру и может привести к одиночеству. Не лучше ли измениться?

**Задание 3 – Тест на тему: «Умеете ли вы правильно проходить собеседование»**

**1.Какая из нижеперечисленных стратегий не подходит при подготовке к собеседованию на работу?**

1. Собрать как можно больше информации о компании/отрасли
2. Подготовить ответы на возможные вопросы
3. Собрать все вспомогательные материалы (резюме, рекомендации, работы и т. д.), чтобы взять с собой
4. Планировать спросить о зарплате и компенсационном пакете в самом начале собеседования

**2. Верно данное утверждение или нет? Если вы – самый квалифицированный кандидат на должность, то это гарантирует вам получение вакансии. Почему?**

1. верно
2. не верно

---

---

**3. Верно данное утверждение или нет? Важный ключ к успеху на собеседовании – вежливо поздороваться с и относиться с уважением к секретарю и/или ассистенту того человека, с которым у вас собеседование? Почему?**

1. верно
  2. не верно
- 

**4. Какая часть собеседования самая важная?**

1. Первые минуты
2. Ответы на самые сложные вопросы
3. Последние минуты
4. Каждая минута собеседования

**5. Что является самыми важными составляющими успеха на собеседовании?**

1. Хороший парфюм, приятная улыбка, свежее дыхание
2. Поддерживать контакт глазами, демонстрировать заинтересованность, ясно выражать свои мысли

3. Свежее дыхание, приятная улыбка, поддерживать контакт глазами
4. Установить взаимопонимание, правильный язык тела, свежее дыхание

**6. За сколько времени до начала собеседования лучше всего приходить?**

1. 1 час
2. 30 минут
3. 10 минут
4. 1 минута

**7. Верно данное утверждение или нет? На собеседовании можно делать подробные заметки в свой блокнот. Почему?**

1. верно
  2. не верно
- 

**8. Если вам на собеседовании задали вопрос, который поставил вас в тупик, то лучше всего вести себя следующим образом:**

1. Сидеть, уставившись на интервьюера
2. Твердить «хороший вопрос, хороший вопрос»
3. Ответить «Я не знаю как ответить на это вопрос»
4. Перефразировать вопрос, выигрывая себе время на размышление

**9. Верно данное утверждение или нет? На собеседовании можно делать подробные заметки в свой блокнот. Почему?**

1. верно
  2. не верно
- 

**10. Когда интервьюер задает вам вопрос «Расскажите о себе», что на самом деле он хочет услышать от вас?**

1. Десятиминутный подробный рассказ о вашей жизни от рождения до настоящего момента
2. Сжатое повествование о вашем профессиональном опыте, а также о ваших целях в жизни и о том, как они взаимосвязаны с настоящей работой
3. Короткий, но откровенный рассказ о вашей личной жизни

4. Долгий и детальный рассказ о всех без исключения местах вашей работы и учебы

**11. Как следует отвечать на вопрос «Где вы себя видите через пять лет?»**

1. «Я хочу просто быть счастливым и принимать себя таким каков я есть, и чтобы работа давала мне средства к существованию»

2. «Я хотел бы открыть свое дело к этому времени»

3. «Я надеюсь, что буду продолжать работать в этой компании, но на более ответственной должности, внося значительный вклад в успех этой компании»

4. «Я просто хочу иметь стабильный доход, который обеспечит мне определенную степень независимости»

**12. Наилучший способ ответить на вопрос «Почему вы хотите работать в нашей компании?» это сказать:**

1. «Вы сохраняете лидерство на рынке уже пять лет благодаря качеству вашей продукции и учету нужд потребителей, и мне бы хотелось внести свой вклад в дальнейший успех компании»

2. «Вы сохраняете лидерство на рынке уже пять лет, поработать на компанию-лидера будет полезно для моей карьеры»

3. «Мне нравится то, что мне близко добираться до работы»

4. «Меня привлекают белая зарплата и хороший компенсационный пакет, предлагаемые вашей компанией»

**13. Верно данное утверждение или нет? Если вас попросят высказать мнение о своем нынешнем начальнике, которого вы недолюбливаете, вы должны ответить абсолютно искренне. Почему?**

1. верно

2. не верно

---

**14. Если вы в настоящий момент не имеете работы или в прошлом у вас были перерывы в трудовом стаже, то вам следует:**

1. Рассказать о вашей временной работе или консультационной деятельности

2. Сказать, что воспитание ребенка было и остается для вас главным приоритетом в жизни

3. Поделиться своим горем потери близкого вам человека и рассказать, как долго вы переживали эту утрату

4. Сказать, что вам обычно нужны перерывы между работами, чтобы восстановить силы

**15. Верно данное утверждение или нет? В любом случае обязательно задать один-два вопроса, когда интервьюер в конце спрашивает вас, есть ли у вас вопросы. Почему?**

1. верно

2. не верно

---

**16. Верно данное утверждение или нет? В конце собеседования обязательно следует спросить о следующих шагах. Почему?**

1. верно

2. не верно

---

- Ознакомьтесь с основными правилами, которые помогут вам научиться слушать людей и сделают сам процесс слушания максимально полезным для вас.

- Выделите те правила, которые являются приоритетными для вас.

1. **Тренируйте свои уши.** Сознательно практикуйте «аналитическое слушание». Оно состоит в возвращении себя в «природное состояние», в котором ваш мозг и уши настроены на все звуки окружающей среды, в то же время, концентрируясь на самом важном.

2. **Слушайте сознательно.** Убедите себя, что умение слушать становится одной из ваших отличительных особенностей. Слушая, добивайтесь действительно активного состояния ума и тела, а не симулируйте внимание.

3. **Слушайте дольше.** Часто говорят: чем мудрее человек, тем меньше он говорит и больше слушает. Каждый раз, слушая, попытайтесь воздержаться от суждения, пока говорящий не окончит говорить и вы не добьетесь полного понимания. Старайтесь избегать делать выводы до тех пор, пока у вас не будет полной картины.

4. **Умение слушать предполагает сопереживание собеседнику.** Для этого посмотрите на вещи его глазами, попытайтесь встать на его место. Только так можно лучше понять говорящего и точнее выявить смысл его речи. Недаром говорится: чтобы слушать, нужны оба уха: одно - воспринимать смысл, другое - улавливать чувства говорящего.

**Судите о содержании, а не о способе его подачи.** Когда вы слушаете, старайтесь избавиться от «комплекса превосходства» относительно любой не адекватности подачи и стиля, которые, возможно, присущи оратору. Полностью сконцентрируйтесь на содержании.

**Слушайте критически.** Даже когда вам приходится слушать что-то скучное (на ваш взгляд), попытайтесь найти для себя ответ на вопрос: «Что здесь может быть для меня интересно?», а не просто автоматически отбрасывайте это. Довольно часто там, где мы меньше всего ожидаем найти для себя нечто ценное, обнаруживается что-то полезное для нас.

**Избегайте во время разговора мыслей о том, что вы скажете, когда ваш собеседник прервется.** Если вы начинаете лихорадочно думать о том, что бы вам такое сказать или как дать правильный совет, рискуете пропустить важную информацию.

**Слушайте оптимистически.** Если вы слушаете с надеждой, верой и внутренней установкой на то, что приобретете что-то полезное, то значительно увеличите вероятность того, что ваш ум найдет ценные взаимосвязи. Кроме того, весь процесс слушания станет намного более приятным.

**Прислушивайтесь к мыслям.** Ваш мозг работает более эффективно, если он может схватывать общую идею. Поэтому прислушивайтесь к центральным темам, а не к отдельным фактам. Если вы последуете этому совету, то факты сами о себе позаботятся, легко увязываясь с главной структурой, которую конструирует ваш мозг, воспринимая эти идеи.

**Напрягайте свой мозг.** Вы можете стимулировать свой мозг, а также улучшить свои знания и умение слушать, время от времени подвергая его воздействию более сложного материала. Старайтесь не поддаваться унынию и внутренне не сопротивляйтесь такому трудному материалу, а погрузитесь в него с энтузиазмом.

**Чтобы научиться слушать собеседника используйте синестезию.** Синестезия — это ваша умственная способность объединять различные каналы, по которым поступает информация. Когда вы слушаете, попытайтесь «включить» и другие ваши органы чувств (особенно зрение). Чем больше каналов вы можете связать единой целью, тем лучше будет ваш слух, внимание, понимание и общее знание.

**Используйте свое воображение.** Хотя слушание связано, казалось бы, только с восприятием слов, контролируемых левым полушарием мозга, в действительности же это

процесс, затрагивающий весь мозг. Поэтому, когда вы слушаете слова, попытайтесь представить, насколько это возможно, умственные образы идей, воспринимаемых вами.

**Держите ум открытым.** Когда произносятся слова, которые действуют на вас как эмоциональные раздражители, старайтесь интерпретировать их в наиболее объективном свете и понять перспективу, о которой говорит оратор. Даже если вы не согласны, представьте себе, что точка зрения, услышанная вами, конечно, так же заслуживает право на существование, как и ваша собственная.

**Используйте скоростные качества мозга.** Ваш мозг может думать в десять раз быстрее, чем льется речь среднего человека. Поэтому, пока вы слушаете, воспользуйтесь вашими исключительными умственными способностями, чтобы предвидеть, организовать, обобщить, взвесить и сравнить аргументы, услышанные между строк, и выразить их человеческим языком. При особенно медленной речи вы можете более полно развивать это искусство — вместо того, чтобы впадать в дрему и утрачивать внимание.

**Не заостряйте внимания на рассеянности.** Если вы страдаете рассеянностью, не сосредотачивайтесь на этом. Осознайте, что это исправимо, и еще раз напомните себе, что ваш ум имеет способность блокировать, если пожелает, практически всё, на что не хочет обращать внимания. Сконцентрируйтесь на позитивном.

**Делайте перерывы.** Когда это возможно, обеспечьте себе перерывы в процессе слушания через каждые тридцать — шестьдесят минут. Эти перерывы дадут вашему мозгу время, которое ему потребуется для обобщения, создавая при этом большой эффект свежести и новизны информации.

**Практикуйтесь в навыках разговорного общения.** Если вы тренируете навыки разговорного общения, то есть перспектива, что вас тоже будут слушать. Это поможет вашему всестороннему развитию и благотворному завершению любого процесса.

**Слушайте в удобной позе.** Когда вы слушаете, принимайте позу равновесия и внимания, подобную той, которую принимают животные. Напряженная и неудобная поза автоматически уменьшает качество слухового восприятия.

**Поддерживайте общее физическое здоровье.** Латинская поговорка: «В здоровом теле — здоровый дух» является правильным наблюдением. Если вы поддерживаете хорошую общую физическую форму, то все ваши чувства, включая слух, будут улучшаться.

---

---

---

---

---

---

---

---

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Для чего проводится собеседование при приеме на работу?
2. Что является важным при собеседовании?
3. Перечислите типы собеседования.
4. Как к нему подготовиться?
5. Каковы основные принципы построения интервью при собеседовании?

### ***ПОСЛЕ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ СТУДЕНТ ДОЛЖЕН:***

*Знать: Общие принципы управления персоналом. Принципы организации кадровой работы*

*Уметь: Создавать благоприятный психологический климат в коллективе.*



*Заключение преподавателя и оценка работы:*

Замечания и рекомендации: \_\_\_\_\_

Работа выполнена на \_\_\_\_\_ баллов

За тестовые задания \_\_\_\_\_ баллов

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Практическое занятие №3. Решение ситуационных задач «Адаптация молодых специалистов»

**Цель работы:** расширение представлений о технологиях адаптации персонала, овладение навыками разработки кадровой документации, связанной с адаптацией персонала.

**Содержание материала:**

1. Определение адаптации
2. Цели адаптации персонала
3. Инструменты адаптации

**Методика выполнения**

**Задание 1** – Дайте определения следующим терминам:

Трудовая адаптация

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Профессиональная адаптация

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Социально-психологическая адаптация

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Формы адаптации персонала:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Задание 2** – Разработайте программу адаптации молодого специалиста (по предложенной схеме)

Схема программы адаптации

Этапы и мероприятия	Сроки	Ответственный


Сделайте вывод о необходимости наставничества, консультирования и испытательного срока для молодых специалистов, молодых руководителей, новых работников.

**Задание 3** – Протестируйте себя, используя тест «Стресс в процессе адаптации».

Внимательно продумайте каждую из представленных ниже ситуаций и решите, какие в каждой из них у вас возникли бы реакции. После краткого описания каждой ситуации дана серия реакций, которые нужно оценить ответом «да» или «нет». Для этого возьмите лист бумаги, проставьте нумерацию ситуаций от 1 до 18 и против каждой цифры напишите выбранные ответы: «а» или «б». В каждой ситуации будет по шесть реакций на выбор. Например: 1 – а, а, б, а, б, б. 2 – б, б, б, а, а, б.

№ п/п	Ситуация	Ваша реакция	да	нет
1	На вечере вас вдруг попросили сказать присутствующим несколько слов	сердцебиение нервозность веселость спокойствие смущение покраснение лица	Б Б А А Б Б	А А Б Б А А
2	Вы спешите на встречу. По дороге вы встречаете знакомого, который начинает расспрашивать вас о каких-то важных для него делах	дружелюбие агрессивность дрожание рук спокойствие нетерпение потливость	А Б Б А Б Б	Б А А Б А А
3	Вас пригласили к 8 часам утра в вышестоящее учреждение. Вы приходите в приемную к назначенному времени, но вам приходится ждать вызова целый час	недружелюбие злость самоконтроль сердцебиение веселость потливость	Б Б А Б А Б	А А Б А Б А
4	За праздничным столом вы разлили почти целую бутылку вина	веселость смущение безразличие невнятное бормотание естественный смех покраснение лица	А Б А Б А А Б	Б А Б А Б Б А
5	Вас задержали за проезд в автобусе без билета	покраснение лица спокойствие дрожание рук веселость чувство стыда естественный смех	Б А Б А Б А	А Б А Б А Б
6	Вы провели вечер в ресторане. Когда собрались оплатить счет, то обнаружили, что кошелек с	покраснение лица спокойствие сердцебиение	Б А Б	А Б А

	деньгами оставили дома	веселость смущение потливость	А Б Б	Б А А
7	На ходу у вашей машины лопнула шина. С большими усилиями вы справились с управлением	спокойствие злость потливость самоконтроль растерянность сердцебиение	А Б Б А Б Б	Б А А Б А А
8	Вы возвращаетесь домой, открываете дверь и видите, что весь пол квартиры залит водой	спокойствие бездействие дрожание рук самоконтроль злость веселость	А Б Б А Б А	Б А А Б А Б
9	Вы сдаете экзамен. Вас просят подойти к экзаменатору. Вы слышите его неприятный и недружелюбный голос	бледность дрожание рук спокойствие уверенность потливость тревога	Б Б А А Б Б	А А Б Б А А
10	Вы поднимаетесь в лифте. Вдруг лифт останавливается между этажами	веселость спокойствие злость сердцебиение неприятное ощущение невозмутимость	А А Б Б Б А	Б Б А А А Б
11	Вы несете найденный в поезде чемодан. Вам говорят, что в чемодане может быть взрывное устройство	спокойствие волнение уверенность страх сердцебиение дрожание рук	А Б А Б Б Б	Б А Б А А А
12	При обсуждении одного вопроса после высказывания вами своей точки зрения, все присутствующие начали над вами посмеиваться	покраснение лица веселость спокойствие злость самоконтроль смущение	Б А А Б А Б	А Б Б А Б А
13	Вы повздорили со своим другом. В конце концов ваш друг сказал: «Я не хочу больше знать тебя»	агрессивность спокойствие веселость волнение сердцебиение самоконтроль	Б А А Б Б А	А Б Б А А Б
14	Вы написали заявление о поступлении на работу. Вас вызвали в отдел кадров. Когда вы вошли, инспектор по кадрам сказал: «Садитесь. Ваше заявление далеко не	волнение спокойствие невнятное бормотание	Б А Б	А Б А

	безупречно»	покраснение лица хладнокровие смущение	Б А Б	А Б А
15	Вы танцуете. Ваша партнерша говорит: «Нельзя сказать, что вы хороший танцор»	веселость смущение злость покраснение лица хладнокровие естественный смех	А Б Б Б А А	Б А А А Б Б
16	При обсуждении какого-то вопроса один из присутствующих сказал вам: «Вам нужно бы иметь собственное мнение»	агрессивность самоконтроль смущение потливость хладнокровие невнятное бормотание	Б А Б Б А А Б	А Б А А Б А А
17	В разговоре вы случайно высказали свои истинные намерения. Собеседники поняли, что, рассказывая вымыслы, вы хотели поднять свой авторитет	смущение покраснение лица невнятное бормотание хладнокровие веселость дрожание рук	Б Б Б А А А Б	А А А А Б Б А
18	Ваш начальник недоволен вашей работой. Он критически анализирует ваши действия	спокойствие покраснение лица самоконтроль волнение невнятное бормотание улыбка смущения	А Б А Б Б Б Б	Б А Б А А А А

Сверьте результаты ответов с ключом теста.

Ключ: Для оценки своей способности выносить стрессовые нагрузки подсчитайте количество выбранных ответов с отметкой «а» из всех 18 ситуаций. Определите способность по совпадению баллов с оценкой в таблице.

Количество всех ответов «а»	Способность переносить стрессовые ситуации
88 -108	высокая
60 - 87	средняя
0-59	низкая

Сделайте выводы.

---



---



---



---

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. В чем сущность процесса трудовой адаптации?
2. Перечислите этапы адаптации работника.
3. Перечислите 3-4 формы профессиональной адаптации работника.
4. Назовите 3-4 формы социально-психологической адаптации.

5. Сформулируйте цели общей и специальной адаптации.

**ПОСЛЕ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ СТУДЕНТ ДОЛЖЕН:**

*Знать:* Общие принципы управления персоналом. Принципы организации кадровой работы

*Уметь:* Создавать благоприятный психологический климат в коллективе.



*Заключение преподавателя и оценка работы:*

*Замечания и* Работа выполнена на \_\_\_\_\_ баллов

*рекомендации:*

---

---

---

---

Практическое занятие №4. Решение ситуационных задач. Разработать организационную структуру

**Цель работы:** определить сущность организационной структуры организации; охарактеризовать преимущества линейной и функциональной организационных структур; приобрести навыки в составлении и оформлении структуры, штатной численности, штатного расписания.

**Содержание материала:**

1. Понятие и признаки организации
2. Факторы влияющие на эффективность деятельности организации
3. Организационное проектирование структуры и аппарата управления
4. Варианты построения организационных структур управления

**Методика выполнения**

**Задание 1** – Дайте определения следующим терминам:

Организационная структура управления

---

---

---

---

Штатное расписание

---

---

---

---

Основные виды организационных структур управления

---

---

---

---

Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют \_\_\_\_\_

- а) распорядительные воздействия;
- б) организационные воздействия;
- в) материальные поощрения и взыскания;

- г) дисциплинарную ответственность;
- д) административную ответственность.

Специалисты в системе управления в зависимости от занимаемой должности подразделяются на \_\_\_\_\_

- а) ведущих, главных, ведомых;
- б) ИТР, канцелярских работников;
- в) старших, главных, ведущих.

Кадровая психодиагностика направлена на изучение...

- а) состояния охраны труда;
- б) профессиональной пригодности, успешности;
- в) межличностных взаимодействий в процессе труда;
- г) индивидуальных характеристик личности.

### **Задание 2.**

1. Внимательно изучите предлагаемое штатное расписание организации.
2. Изобразите ее структуру в виде схемы.
3. Охарактеризуйте структуру, указав ее тип и количество управленческих уровней.

Районный суд N-ской области

(наименование организации)

Форма по ОКУД

по ОКПО

УТВЕРЖДЕНО

Приказом от \_\_\_\_ января 20\_\_ г. N \_\_\_\_

Штат в количестве \_\_\_\_\_ единиц

на 20\_\_ г.

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ РАЙОННОГО СУДА В СУБЪЕКТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Структурное подразделение	Должность, классный чин	Кол-во штатных ед.	Должностной оклад, руб.	Ежемесячное денежное поощрение (должностных окладов)	Оклад за классный чин, руб.	Надбавки, %		
						за квалификационный класс	за выслугу лет	за особые условия гражданской службы
Судьи	Председатель суда, 3 - 1 квалификационный класс	1	22273,71			20 - 25		
	Первый заместитель председателя суда, 3 - 1 квалификационный класс	1	21225,54			20 - 25		
	Заместитель председателя суда, 3 - 1 квалификационный класс	3	20963,5			20 - 25		
	Судья, 3 - 1 квалификационный класс	50	20177,36			20 - 25		
Государственные гражданские служащие	Помощник председателя суда, советник юстиции 1 класса	1	4048	1	1265		0 - 30	90 - 120
	Помощник судьи, советник юстиции 2	45	3669	1	1115		0 - 30	90 - 120

	класса							
Финансово-бухгалтерский отдел	Начальник отдела - главный бухгалтер, государственный советник Российской Федерации 3 класса	1	4428	1	1645	0 - 30	120 - 150	
	Заместитель начальника отдела, советник государственной гражданской службы Российской Федерации 1 класса	1	4048	1	1455	0 - 30	90 - 120	
Финансово-бухгалтерский отдел	Ведущий специалист 3 разряда, советник государственной гражданской службы Российской Федерации 3 класса	1	3542	1	1202	0 - 30	90 - 120	
	Старший специалист 1 разряда, референт государственной гражданской службы Российской Федерации 3 класса	2	2910	1	886	0 - 30	60 - 90	
Отдел государственной службы и кадров	Начальник отдела, государственный советник юстиции Российской Федерации 3 класса	1	4428	1	1430	0 - 30	120 - 150	
	Заместитель начальника отдела, советник юстиции 1 класса	1	4048	1	1265	0 - 30	90 - 120	

	Консультант, советник юстиции 2 класса	1	3669	1	1155	0 - 30	90 - 120	
	Ведущий специалист 3 разряда, советник юстиции 3 класса	1	3542	1	1045	0 - 30	90 - 120	
Отдел делопроизводств а	Начальник отдела, государственный советник юстиции Российской Федерации 3 класса	1	4428	1	1430	0 - 30	120 - 150	
	Заместитель начальника отдела, советник юстиции 1 класса	1	4048	1	1265	0 - 30	90 - 120	
	Консультант, советник юстиции 2 класса	1	3669	1	1155	0 - 30	90 - 120	
	Ведущий специалист 3 разряда, советник юстиции 3 класса	2	3542	1	1045	0 - 30	90 - 120	
	Секретарь суда, юрист 2 класса	4	2910	1	825	0 - 30	60 - 90	
Отдел обеспечения судопроизводств а по гражданским	Начальник отдела, государственный советник юстиции Российской Федерации 3 класса	1	4428	1	1430	0 - 30	120 - 150	
	Заместитель начальника отдела, советник юстиции 1 класса	1	4048	1	1265	0 - 30	90 - 120	
	Ведущий	1	3795	1	1155	0 - 30	90 - 120	

делам	консультант, советник юстиции 2 класса							
	Секретарь судебного заседания, юрист 1 класса	12	3163	1	990	0 - 30	60 - 90	
Отдел обеспечения судопроизводства по уголовным делам	Начальник отдела, государственный советник юстиции Российской Федерации 3 класса	1	4428	1	1430	0 - 30	120 - 150	
	Заместитель начальника отдела, советник юстиции 1 класса	1	4048	1	1265	0 - 30	90 - 120	
Отдел обеспечения судопроизводства по уголовным делам	Консультант, советник юстиции 2 класса	2	3669	1	1155	0 - 30	90 - 120	
	Секретарь судебного заседания, юрист 1 класса	10	3163	1	990	0 - 30	60 - 90	
Отдел судебной статистики и правовой информатизации, кодификации и систематизации законодательства	Начальник отдела, государственный советник юстиции Российской Федерации 3 класса	1	4428	1	1430	0 - 30	120 - 150	
	Заместитель начальника отдела, советник юстиции 1 класса	1	4048	1	1265	0 - 30	90 - 120	
	Консультант, советник юстиции 2 класса	1	3669	1	1155	0 - 30	90 - 120	
Отдел материально-	Начальник отдела, государственный советник юстиции Российской Федерации 3 класса	1	4428	1	1430	0 - 30	120 - 150	

технического обеспечения, эксплуатации и ремонта зданий	Федерации 3 класса							
	Заместитель начальника отдела, советник государственной гражданской службы Российской Федерации 1 класса	1	4048	1	1455	0 - 30	90 - 120	
	Ведущий специалист 3 разряда, советник государственной гражданской службы Российской Федерации 3 класса	1	3542	1	1202	0 - 30	90 - 120	
	Специалист 1 разряда, секретарь государственной гражданской службы Российской Федерации 1 класса	1	2404	1	759	0 - 30	до 60	
Персонал по охране и обслуживанию зданий	Водитель автомобиля	3	1394,38-1548,23					
	Уборщик служебных помещений	4	1221 - 1269,84					
	Рабочий по комплексному обслуживанию и ремонту зданий	5	1269,84 - 1330,89					
	Сторож	5	1221 - 1269,84					
	<b>ВСЕГО:</b>							

Начальник финансово-бухгалтерского отдела - главный бухгалтер

Начальник отдела государственной службы и кадров

Подпись

Подпись

Ф.И.О.

Ф.И.О.

СОГЛАСОВАНО

Начальник Управления  
государственной службы  
и кадрового обеспечения

\_\_\_\_\_ Ю.М. Органов  
"\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Что понимается под организационной структурой организации?
2. Каким требованиям должна отвечать организационная структура управления в организации?
3. Почему необходимо совершенствовать организационную структуру управления?
4. Дайте характеристику документу «Штатное расписание». Его назначение в комплексе документации организации.

### **ПОСЛЕ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ СТУДЕНТ ДОЛЖЕН:**

*Знать:* Общие принципы управления персоналом. Принципы организации кадровой работы. Организационную структуру службы управления персоналом.

*Уметь:* Создавать благоприятный психологический климат в коллективе.



*Заключение преподавателя и оценка работы:*

*Работа выполнена на \_\_\_\_\_ баллов*

*Замечания и рекомендации:*

---

---

---

---

## Практическое занятие №5. Составление резюме

**Цель работы:** систематизация и углубление теоретических знаний о составление резюме, формирование практических навыков и умений правильного составления резюме, самопрезентация; способствовать формированию профессиональных и общих компетенций

### **Содержание материала:**

- 1.Резюме
- 2.Цель резюме
- 3.Правила составления резюме

### **Методика выполнения**

**Задание 1.** Напишите свое профессиональное резюме. Вам необходимо прорекламировать свои способности на рынке труда в форме резюме, которое не позволит работодателю пройти мимо вашей кандидатуры

---

---

---

---

---

---

---

---

**Задание 2.** Составьте краткое резюме-объявление в газету.

---

---

---

---

---

---

Рассмотрите объявления других членов группы. Сделайте вывод о том, какая информация обязательно должна содержаться в объявлении.

**Задание 3.** Работа в парах

1.Представьте себе, что вы работодатель. Запишите объявления вакансии. Объявления покажите своему партнеру. Подготовьтесь к телефонному разговору в роли работодателя.

2.Представьте себе, что вы соискатель. Прочитайте объявления вакансии, которое предоставил вам партнер. Подготовьтесь к телефонному разговору в роли соискателя.

3.Разыграйте два телефонных разговора по схеме, представленной в информационном листе. В одном из разговоров вы будете в роли соискателя, в другом – в роли работодателя.

4.После завершения каждого разговора сделайте отметки в оценочном бланке (+/-).

5.Обсудите свою работу с преподавателем

Соискатель	Самооценка	Оценка партнера
-попросил соединить с нужным сотрудником		
-обращался к собеседнику по имени во время разговора		
-представился		
-сообщил, по поводу какой вакансии звонит		
-дал возможность собеседнику высказаться, не перебивал		
-уточнил день, время, место и имя человека, с которым ему предстоит встретиться, если предложили прийти на собеседование		
-уточнил, есть ли вероятность появления вакансии в ближайшее время, если не предложили прийти на собеседование		
-поблагодарил сотрудника фирмы за потраченное время		

**Задание 4.** Работа в парах

Обсудите, какие вопросы нужно задать работодателю в процессе разговора по телефону, если вы решили позвонить по объявлению. Вопросы запишите. Будьте готовы представить свой ответ аудитории.

Предприятию требуются штукатуры-маляры, плиточники, плотники, сварщики. З/п от 20 тыс. руб. Все соц. гарантии. Тел. 94-86-45	
Кондуктор, заработная плата 8000 руб. Бесплатный проезд на городском транспорте. Одиноким предоставляется общежитие. Тел. 309-94-11	
Менеджеры по рекламе, требуется профессиональное обучение, карьерный рост. Тел. 78-04-96	

**Задание 5.** Составьте свою самопрезентацию и представьте ее в виде слайдов

**КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

1. Дайте характеристику продуктивным приемам и способам эффективной коммуникации в процессе трудоустройства.
2. Что следует предпринять работнику, пришедшему в организацию, для успешного прохождения испытательного срока?
3. Техника ведения телефонных переговоров.
4. В чём заключаются основные правила проведения собеседования?

**ПОСЛЕ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ СТУДЕНТ ДОЛЖЕН:**

*Знать: Общие принципы управления персоналом. Принципы организации кадровой работы.*

*Уметь: Создавать благоприятный психологический климат в коллективе.*



*Заключение преподавателя и оценка работы:*

*Работа выполнена на \_\_\_\_\_ баллов*

*Замечания и рекомендации:*

---



---



---

**Практическое занятие №6. Разработка должностной инструкции**

**Цель работы:** ознакомиться с основными этапами оформления должностных инструкций.

**Содержание материала:**

1. Ознакомиться с основными разделами должностной инструкции, видами и порядком проведения инструктажей
2. Изучить порядок составления должностной инструкции
3. Составить отчет о работе.

**Методика выполнения**

**Задание 1** – Дайте определения следующим терминам:

Должностная инструкция

---



---



---

Структура текста должностной инструкции

---



---



---



---

**Задание 2** – Изучите примеры и типовые образцы должностных инструкций, разработанные в различных организациях и для разных отраслей и сфер деятельности и разработайте должностной регламент помощника судьи.

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Что такое должностной регламент? Какого его содержание, значение?
2. Поступление на государственную (гражданскую) службу. Назначение на должность государственной (гражданской) службы. Испытание при поступлении на государственную службу.
3. Служебный контракт: понятие, стороны, содержание, форма, срок действия, порядок заключения.

### ПОСЛЕ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ СТУДЕНТ ДОЛЖЕН:

*Знать:* Общие принципы управления персоналом. Принципы организации кадровой работы.

*Уметь:* Создавать благоприятный психологический климат в коллективе.



*Заключение преподавателя и оценка работы:*

*Работа выполнена на \_\_\_\_\_ баллов*

*Замечания и рекомендации:*

---

---

---

---

Практическое занятие №7. Семинарское занятие «Система мотивации и стимулирования персонала», «Ситуационное использование стилей руководства»

**Цель работы:** изучение основных методов трудовой мотивации персонала

#### **Содержание материала:**

1. Мотивация трудовой деятельности: сущность, функции.
2. Источники мотивации.
3. Система методов мотивации труда: состав, принципы реализации.
4. Инструменты мотивационного процесса.
5. Модель современной комплексной системы мотивации.
6. Стили руководства.

#### **Методика выполнения**

**Задание 1** – Укажите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотиваторов, для следующих лиц:

вас лично на обучение в колледже:

---

---

молодого специалиста организации, окончившего СУЗ по специальности «Право и судебное администрирование»:

квалифицированного юриста с опытом работы:

**Задание 2** – Составьте перечень современных методов удовлетворения потребностей высших уровней работников.

Потребности	Методы удовлетворения
социальные	
в уважении	
в самовыражении	

**Задание 3.**

Тест «Командовать или подчиняться?» Тест призван помочь выявить степень выраженности лидерских качеств.

*Инструкция*

Выберите окончание, приемлемое для вас одно из трех для каждого из 10 суждений.

1. Дружба для вас -
  - а) сотрудничество;
  - б) поддержка;
  - в) альтруизм.
2. Настоящий художник (артист) должен прежде всего обладать
  - а) талантом;
  - б) решимостью;
  - в) подготовкой.
3. На вечеринке вы чаще чувствуете себя
  - а) «петушком»;
  - б) «курицей»;
  - в) «цыпленком».
4. Если бы вы были геометрической фигурой, то в виде
  - а) цилиндра;
  - б) сферы;
  - в) куба.
5. Когда вам нравится мужчина (женщина), вы
  - а) делаете первый шаг;
  - б) ждете, пока он (она) сделает первый шаг;
  - в) делаете мелкие шажки навстречу.
6. Вы, сталкиваясь с неожиданностью (не только сидя за рулем),
  - а) тормозите;
  - б) прибавляете скорость;
  - в) теряетесь.
7. Если вам приходится говорить на публике, то обычно вы чувствует, что:

- а) вас слушают;
  - б) вас критикуют, вам возражают;
  - в) вы смущаетесь.
8. В экспедицию лучше брать товарищей
- а) крепких;
  - б) умных;
  - в) опытных.
9. Скажем правду, Золушка была
- а) несчастная девочка;
  - б) хитрюга-карьеристка;
  - в) брюзга.
10. Как бы вы определили свою жизнь:
- а) партия в шахматы;
  - б) матч бокса;
  - в) игра в покер.

Подведите итоги

Используя ключ, подсчитайте баллы. Найдите их сумму и оцените свой результат.

Варианты ответов	Оценка ответов, баллы									
	Номер суждения									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
а	3	3	3	1	3	3	3	3	1	2
б	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1
в	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3

Если вы набрали не больше 16 баллов, то в обществе вы — простой рядовой. Вы слишком уважаете других и отождествляете себя со слабостями ближайших, а поэтому сегодня не способны командовать и успешно конкурировать, ведь для этого необходимо уметь поглощать и переваривать чужие трудности. Может быть, за вашим отказом от власти скрывается страх или обманутые надежды? Тогда, прежде чем делать какие-либо выводы, проанализируйте, сколько раз ваши попытки руководить терпели неудачу. Если же откровенность требует признать, что вы и без лидерства чувствуете себя прекрасно, оставайтесь несколько в стороне от событий, в сущности это не так уж и плохо — так спокойней.

Если вы набрали от 17 до 23 баллов, то в обществе вы — младший офицер. Это довольно неловкое положение: между молотом и наковальней. Вы и на работе с трудом принимаете решения, так ведь? Вы — немножко руководитель, немножко — командующий, а немножко — войско. Вам трудно добиваться признания, ваши аргументы — слишком рациональны и основаны лишь на собственном опыте. Вам следует развивать свои лидерские качества. Это позволит повысить влияние на других и приобрести большую уверенность в себе.

Если вы набрали больше 24 баллов, то в обществе вы — генерал. С детских лет вы всегда в числе первых предлагали свои услуги, когда речь шла об общественных делах, не так ли? С возрастом ваше влияние на других людей крепнет и особенно проявляется в трудные минуты. Если вы честлюбивы и не боитесь работы, этот дар может поднять вас очень высоко. Если же нет — довольствуйтесь тем, что вас считают прекрасным другом (или подругой), советчиком и вы всегда оказываетесь в центре внимания на вечеринках (в обществе знакомых).

Тест «Какой вид организационной культуры вам более всего подходит?»

Тест может быть полезен как для осознанности выбора молодым или уже опытным специалистом места работы (он ориентирует на выбор организаций, тип культуры

которых соответствует индивидуальным склонностям), так и для руководителей и служб персонала в процессе найма (целесообразно принимать в организацию сотрудников, ценностные ориентации и установки которых соответствуют организационной культуре).

**Инструкция**

Определите ваше отношение к каждому из предложенных высказываний, используя следующие оценки:

«ПС» («полностью согласен»), «С» («согласен»), «Н» («не уверен»), «НС» («не согласен»), «АНС» («абсолютно не согласен»).

Всего у вас должно получиться где-то между +14 и -14 баллами. Оцените свой результат.

Чем больше баллов вы набрали, тем более комфортно вы будете себя чувствовать в организации с формальной, механистической, ориентирующейся на сильную структуризацию кадров культурой. Это характерно для больших корпораций и государственных учреждений.

Отрицательное количество баллов (со знаком «—») указывает на вашу склонность к работе в организации с неформальной, гибкой и инновационной по своей сущности культурой. Образцами в этом случае могут служить научно-исследовательские отделы, рекламные агентства, компании, работающие в сфере высоких технологий, а также малые предприятия.

Утверждения	ПС	С	Н	НС	АНС
1. Мне нравится работать в команде и рассматривать проделанную мною работу как свой взнос в работу всего коллектива					
2. Не следует идти на компромиссы, учитывая чьи-либо личные нужды, когда речь идет о целях всего отдела					
3. Мне нравится то чувство эмоционального подъема и трепета, которое я испытываю, идя на риск					
4. Если сотрудник не достиг поставленной цели, то не имеет значения то, сколько усилий он или она потратили, дабы выполнить эту работу					
5. Мне нравится, когда все вокруг стабильно и предсказуемо					
6. Мне нравится работать с менеджерами, которые всегда разумно объясняют свои действия и решения					
7. Мне нравится такая работа, при которой на сотрудников не оказывается значительного давления и они сами формируют свои отношения на преимущественно неформальной основе					

**Подведите итоги**

Используя ключ, подсчитайте баллы.

Номер утверждения	Оценки				
	ПС	С	Н	НС	АНС
1	-2	-1	0	+1	+2
2	-2	-1	0	+1	+2
3	-2	-1	0	+1	+2
4	-2	-1	0	+1	-2
5	+2	+1	0	-1	-2
6	+2	+1	0	-1	-2
7	-2	-1	0	+1	+2

**Задание 4** – Выберите тему публичного выступления, которая вам ближе всего.

Темы для докладов:

- 1 Сущность мотивации трудовой деятельности персонала.
- 2 Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом.
- 3 Категории и разновидности формы труда.
- 4 Роль службы управления персоналом в организации трудовой деятельности на предприятии.
- 5 Понятие трудового процесса и его структура.
- 6 Управление трудовой функцией работника.
- 7 Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени.
- 8 Метод сплошных замеров.
- 9 Нормы труда.
- 10 Специфика формирования системы стимулирования в организации и основные принципы её построения.
- 11 Последовательность разработки системы мотивации и стимулирования в организации.
- 12 Оценка ограничений. Определение общих рамок системы стимулирования.
- 13 Характеристика содержательных элементов документов, задающих общие рамки системы стимулирования в организации.
- 14 Косвенные показатели оценки результативности, методики оценки психологического климата и уровня устремлений работников.
- 15 Критерии определения показателей оценки труда. Этапы оценки персонала.
- 16 Оценка эффективности системы стимулирования.
- 17 Характеристика методик качественного анализа системы стимулирования.

При подготовке воспользуйтесь следующими рекомендациями:

Поработай над содержанием своего публичного выступления (задавай себе вопрос: соответствует ли данная мысль, довод теме выступления?).

Продумай интересные примеры и факты. Все это будет способствовать тому, что твое выступление будут внимательно слушать.

Написав вступление своего публичного выступления, еще раз внимательно его прочитай. Может быть, можно предложить что-нибудь интересное?

Постарайся придумать интересное заключение. Твоя цель - сделать свое выступление незабываемым.

Попробуй выступить со своей темой перед родителями, бабушкой или дедушкой (можно выступить и перед зеркалом). Все это будет способствовать тому, что ты будешь чувствовать себя увереннее.

Подумай, с какой интонацией ты будешь произносить ту или иную фразу.

Постарайся одно и то же предложение читать с разной интонацией. От этого будет зависеть то, как твое выступление будет воспринимать публика.

Помни, что сегодня ты выступаешь перед одноклассниками, перед теми людьми, с которыми ты знаком уже несколько лет. А завтра ты можешь оказаться перед совершенно незнакомыми людьми. И тогда твое умение выступать выразительно, эмоционально, твое умение логически выражать свои мысли помогут тебе.

### **КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

- 1 Мотивация трудовой деятельности как функция управления персоналом.
- 2 Ключевые понятия трудовой мотивации.
- 3 Основные теории трудовой мотивации.

4 Механизмы формирования и функционирования трудовой мотивации.

**ПОСЛЕ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ СТУДЕНТ ДОЛЖЕН:**

*Знать: Общие принципы управления персоналом. Принципы организации кадровой работы.*

*Уметь: Создавать благоприятный психологический климат в коллективе.*



*Заключение преподавателя и оценка работы:*

*Работа выполнена на \_\_\_\_\_ баллов*

*Замечания и рекомендации:*

---

---

---

---

Практическое занятие №8. Правила создания эффективного коллектива

**Цель работы:** изучение задач формирования системы управления персоналом, знакомство с основными элементами технологии управления персоналом.

**Содержание материала:**

1. Основные условия эффективной командной работы. Жизненный цикл команды.
2. Оценка эффективности командной работы.
3. Мероприятия для сплочения команды
4. Примеры лучшей корпоративной культуры

**Методика выполнения**

**Задание 1** – Наполните содержанием 14 принципов управления, сформулированные Анри Файолем:

1.Разделение труда

---

2. Полномочия и ответственность

---

3. Дисциплина

---

4. Единоначалие

---

5. Единство действий

---

6. Подчиненность интересов

---

---

---

7. Вознаграждение персонала

---

8. Централизация

---

9. Скалярная цепь

---

10. Порядок

---

11. Справедливость

---

12. Стабильность персонала

---

13. Инициатива

---

14. Корпоративный дух

---

---

**Задание 2** – Ознакомьтесь с содержанием ниже приведенного интервью.

Отметьте в тексте соответствующими номерами принципов (1-14) факты, подтверждающие их реализацию в данной фирме.

«Консультант Самара»: «Развивая свой коллектив, мы развиваем компанию»

Дегтярева Юлия Геннадьевна, исполнительный директор ООО «Консультант Самара».

– Расскажите о компании «Консультант Самара». Как проходило ее становление и развитие?

– В области справочно-правовых систем наша группа компаний работает на рынке с 2000 года. Наши представительства расположены в Смоленске, Белгороде, Самаре, Симферополе, Севастополе.

«Консультант Самара» работает с 2005 года. Становление и развитие нашей компании обусловлено небывалым ростом объема информационных ресурсов. Это относится практически к любой сфере деятельности человека. Информация и знания становятся все более важным фактором производства, движущей силой экономического развития и процветания общества. Объем информационного потока настолько велик, что индивидуальные человеческие возможности не справляются с его обработкой.

– Какой продукт представляет на рынке компания «Консультант Самара»?

– Компания «Консультант Самара» представляет на рынке справочно-правовую систему «КонсультантПлюс». Это база данных, содержащая нормативные документы органов власти, а также документы, разъясняющие или иллюстрирующие их применение. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» помогает специалистам в области бухгалтерского и финансового учета, юриспруденции, карового делопроизводства. Данный продукт рассчитан как на отдельного сотрудника, так и на компанию в целом, так

как дает возможность адаптироваться, приспособливаться к изменениям, вырабатывать новые стратегии ведения бизнеса. Это неоднократно отмечалось клиентами, которые регулярно выражают свою благодарность нашей компании.

– Что, помимо надежного продукта, обеспечивает развитие и успех компании «Консультант Самара»?

– Главным фактором успеха является профессиональная команда. Именно она занимается продвижением бренда «КонсультантПлюс» и обеспечивает качественный сервис нашим клиентам.

– Сколько человек работают в компании?

– Наша команда в Самаре – это более 150 молодых, активных, сплоченных сотрудников.

– Расскажите о том, какие качества ценятся в сотрудниках. Как стать частью команды компании «Консультант Самара»?

– Прежде чем попасть на работу в «Консультант Самара», необходимо пройти несколько этапов собеседования. Наш сотрудник должен обладать определенными личностными и профессиональными качествами. Многие люди приходят к нам без опыта работы в продажах и клиентском сервисе, в рамках компании они становятся настоящими профессионалами. Главное для нас – желание работать с клиентами и совершенствоваться в этом деле.

Некоторые думают, что клиенты сами придут и позаботятся о совершении сделки. Это неправильно: Магомед должен идти к горе, а не наоборот. Поэтому главная черта человека, работающего с клиентами – это общительность. Менеджер должен быть тонким психологом. Обладать такими качествами, как внимательность, корректность, стрессоустойчивость, активность, настойчивость. Если вы именно такой – мы принимаем вас в штат и начинаем ваше обучение.

– Какое обучение проходят сотрудники?

– У нас самая действенная и многоуровневая система обучения сотрудников. Перед тем как приступить к работе, сотрудники проходят обучение продукту и услугам компании, узнают об особенностях работы с клиентами, приобретают необходимые знания и навыки, которые помогут в работе.

Квалификация наших сотрудников постоянно повышается. Участие в этом принимают непосредственные руководители, наставники, тренеры. Проводятся постоянные мастер-классы, практикумы, тренинги, аттестации по самым различным темам. Это способствует профессиональному развитию и достижению результатов, получению удовлетворения от рабочих процессов.

– О каких преимуществах работы в компании вы могли бы рассказать?

– Что касается плюсов, то, несомненно, стоит сказать о заработной плате. «Консультант Самара» – одна из немногих компаний, которая выплачивает большие проценты от сделок с клиентами. Мы также устраиваем конкурсы среди сотрудников с достойными подарками и поощрениями, выделяем лучших по итогам месяца. Каждому сотруднику предоставляется полный социальный пакет.

– Расскажите о возможностях роста, существующих у сотрудников компании «Консультант Самара».

– Наша компания заинтересована, чтобы люди развивались, достигали своих целей и целей компании, росли внутри компании. Историй успеха у нас много, так как 80% руководящего состава – это сотрудники, которые ранее были просто менеджерами и качественно выполняли свою работу.

– Несколько слов о корпоративной культуре.

– Кто хорошо работает, тот хорошо отдыхает! В нашей компании существует традиция отмечать праздники – активно, красиво, тематически, с участием всего коллектива. Это здорово, ведь компании небезразличен эмоциональный настрой и

культура сотрудников, поэтому на проведение совместных мероприятий денег мы не жалеем. Развивая свой коллектив, мы развиваем компанию. Мы даем возможность нашим сотрудникам быть лучше, чем они были вчера, достигать большего, чем это было возможно раньше. Но это не игра в одни ворота, это взаимный процесс. Поэтому, если сотрудник готов работать над собой, мы приглашаем его в наш коллектив, которым гордимся и любим!

**Задание 3** – Выполните следующее:

1. Представьте, что вы назначены руководителем в организацию, где социально-психологический климат неблагоприятный (группа разобщена, люди не удовлетворены взаимоотношениями в ней). Каким образом его можно оптимизировать?

---

---

---

---

2. Дайте рекомендации, как превратить группу в коллектив, если:  
– вы – новый руководитель группы, и пока не знаете сотрудников;  
– вы работали в этой группе в качестве рядового сотрудника и сейчас стали её руководителем.

---

---

---

---

3. Вам нужно создать сплочённую команду из случайных сотрудников. Вы можете начать с подбора персонала. Какими установками вы будете руководствоваться при подборе? Каким образом будете учитывать индивидуальные особенности людей и особенности командной деятельности? Наметьте план мероприятий по созданию и сплочению команды.

---

---

---

---

**Задание 4** – Определение собственной роли в команде по Белбину

Выполните следующее:

1. Выполните тест Белбина
2. Подумайте, какую роль Вы склонны выполнять в команде.
3. Ответьте, смогли бы Вы подобрать среди Ваших коллег потенциальных членов команды, которые заполнили бы все роли, описанные Белбином.
4. Укажите, на какую роль труднее всего подобрать человека и почему.

*Тест Белбина*

В каждом из семи вопросов распределяют 10 баллов между возможными ответами в зависимости от соответствия Вашему собственному поведению. Эти баллы могут быть распределены поровну или, возможно, все отданы одному единственному ответу.

Выберите один правильный ответ из предложенных ниже вариантов.

1. Что я, полагаю, могу внести в команду?

*Варианты ответа:*

- а) я могу быстро увидеть новые возможности и воспользоваться ими;
- б) я могу работать хорошо с самыми разными людьми;
- в) генерирование идеи является одной из моих способностей;
- г) я могу выявлять людей, способных внести вклад в коллективную работу;

д) моя способность следовать планам до конца имеет много общего с моей персональной (личной) эффективностью;

е) я готов столкнуться лицом к лицу с временной непопулярностью, если это приведет к стоящим результатам в конце;

ж) обычно я умею чувствовать, что является реалистичным и возможным для работы;

з) я могу предложить нечто разумное для альтернативного курса действий без внесения пристрастия или предвзятости.

2. В чем заключаются мои слабые стороны в командной работе?

*Варианты ответа:*

а) я не чувствую себя непринужденно, пока собрания не будут хорошо подготовлены и проведены;

б) я склонен быть великодушным к другим, тем, кто имеет обоснованную точку зрения, которая не выставляется напоказ;

в) я склонен говорить слишком много, как только группа доберется до новых идей;

г) мой объективный взгляд не позволяет мне присоединиться к мнению коллег с готовностью и энтузиазмом;

д) иногда меня видят как волевого и авторитарного, если существует необходимость в срочном выполнении работы;

е) мне трудно руководить группой, я слишком чуток к атмосфере в группе;

ж) я склонен увлекаться идеями, которые приходят в голову, и, таким образом, я теряю (плохо ориентируюсь) направление в том, что происходит;

з) мои коллеги хотят, чтобы я излишне беспокоился о деталях и о том, что дела могут идти не так.

3. Каковы мои действия во время работы над проектом с другими людьми?

*Варианты ответа:*

а) у меня есть способность влиять на людей без давления на них;

б) моя обычная бдительность предотвращает ошибки и оплошности, возникающие из-за невнимательности;

в) я готов потребовать действий, чтобы удостовериться, что собрание не тратит попусту время и не теряет из вида основные цели;

г) можно рассчитывать, что я внесу в качестве вклада в работу группы нечто оригинальное;

д) я всегда готов поддержать хорошее предложение в общих интересах;

е) я стремлюсь искать самое свежее в новых идеях и усовершенствованиях;

ж) я полагаю, что моя способность к здравому смыслу поможет принять правильное решение;

з) на меня можно положиться в том, чтобы все основные работы были организованы.

4. В чем состоит характерный для меня подход к групповой работе?

*Варианты ответа:*

а) у меня присутствуют желание и интерес лучше познакомиться с коллегами;

б) я не сопротивляюсь, если уделяется внимание точке зрения других, а моя позиция находится в меньшинстве;

в) обычно я умею находить линию поведения и аргументы, чтобы доказать несостоятельность неразумных предложений;

г) я думаю, у меня есть талант заставить всех работать, как только план запущен в действие;

д) для меня характерна черта избегать очевидного и выступать с чем-то неожиданным;

е) я постоянно совершенствую любую работу, которую выполняю;

ж) я готов расширять дружеское общение с коллегами вне работы;  
з) до принятия решения я интересуюсь всеми точками зрения, поэтому не сомневаюсь в его правильности.

5. Почему я получаю удовлетворение от работы?

*Варианты ответа:*

- а) мне нравится анализировать ситуации и взвешивать возможные альтернативы;
- б) мне интересно находить практические решения проблем;
- в) мне нравится чувствовать, что я способствую хорошим производственным отношениям;
- г) я могу значительно влиять на решения;
- д) я умею сходитьсь с людьми, которые могут предложить что-то новое;
- е) я умею убедить людей согласиться на необходимые действия;
- ж) поставив задачу, я полностью сосредотачиваюсь на данном виде деятельности;
- з) мне нравится работать в области, где нужно напрягать воображение.

6. Каковы мои действия, если бы вдруг мне поручили трудную задачу, ограничив время и предоставив в распоряжение незнакомых людей?

*Варианты ответа:*

- а) я чувствовал бы себя подобно тому, кто удаляется в угол, чтобы придумать выход из тупика перед развитием линии поведения;
- б) я был бы готов работать с тем, кто покажет самый позитивный подход;
- в) я бы нашел способ уменьшения размеров проблемы, установив, какой вклад мог бы внести каждый;
- г) присущая мне ответственность помогает гарантировать то, что работа будет выполнена вовремя;
- д) я полагаю, что сохранил бы хладнокровие и способность мыслить объективно;
- е) я бы шел к цели вопреки давлению;
- ж) я был бы готов взять на себя руководство, если бы чувствовал, что группа не продвигается вперед;
- з) я бы начал дискуссии для стимулирования новых мыслей и получения какого-либо результата.

7. Как я поступаю, когда работаю в группе и думаю об имеющихся у меня проблемах?

*Варианты ответа:*

- а) я склонен выказывать нетерпимость к тем, кто препятствует прогрессу;
- б) возможно остальные критикуют меня за то, что я слишком аналитичен и недостаточно интуитивен;
- в) мое желание обеспечить работу так, чтобы она была сделана должным образом, может подкрепляться поступками;
- г) я склонен становиться немного надоедливый и полагаюсь на одного-двух членов команды, поддерживающих меня;
- д) мне трудно начинать что-либо делать, если не ясны цели;
- е) иногда я не в состоянии объяснить и прояснить сложные вопросы, которые приходят мне в голову;
- ж) я осознаю, что хочу от других того, что не умею делать сам;
- з) я не решаюсь четко изложить мои доводы реальной оппозиции.

Убедитесь, что в каждом вопросе сумма баллов равна 10 и общее количество для всех семи вопросов составляет 70.

*Подведение итогов*

Белбин дал наименование каждой из личностных групп, которые, как он считает, связаны с необходимыми функциями, требуемыми для работы эффективной команды.

Заполните таблицу 8 и подведите итоги, чтобы представить Ваш ролевой профиль. Заметьте, что таблица анализа расшифровывает очки и не является простым их сложением.

При расшифровке теста по каждому вопросу вместо соответствующих букв вписываются проставленные Вами данному варианту ответа баллы (например, если при ответах на первый вопрос варианту *д* вы поставили 1 балл, *е* – 2, *ж* – 0, *з* – 0, эти значения нужно занести в таблицу). Тип роли, который получил наибольшее количество баллов, является для Вас наиболее характерным.

Таблица – Дешифрующая таблица по типам ролей

Вопросы	Типы ролей							
	И	П	Ф	М	Р	О	К	Д
1	ж	г	е	в	а	з	б	д
2	а	б	д	ж	в	г	е	з
3	з	а	в	г	е	ж	д	б
4	г	з	б	д	ж	в	а	е
5	б	е	г	з	д	а	в	ж
6	е	в	ж	а	з	д	б	г
7	д	ж	а	е	г	б	з	в
Итого								

*Типы ролей в команде по Белбину*

· *Исполнитель (И)*. Это член команды, выражающий ее сущность, потому что цели Исполнителя идентичны целям команды. Часто он является руководителем, выполняющим задания, которые другие не всегда хотят выполнять. Исполнитель систематически составляет планы и эффективно реализует их. Стиль Исполнителя в команде – организация работ. Он может быть недостаточно гибким и не любить непроверенные идеи.

· *Председатель, или Координатор (П)*. Этот тип руководителя организует работу команды и использование ресурсов в соответствии с групповыми целями. Председатель имеет ясное представление о сильных и слабых сторонах команды и работает с максимальным использованием потенциала каждого члена команды. Председатель может не обладать блестящим интеллектом, но он хорошо руководит людьми. Главная черта характера Председателя – это сильное доминирование и преданность групповым целям. Председатель является спокойным, несуетливым, самодисциплинированным, поощряющим и поддерживающим типом руководителя команды. Стиль руководства Председателя – радушно принимать вносимые вклады в деятельность команды и оценивать их в соответствии с целями команды.

· *Формирователь (Ф)*. Это другой, более умело управляющий, честолюбивый, оппортунистический, предпринимательский тип руководителя команды. Он формирует усилия команды через установление целей и приоритетов. Формирователь присоединяется к точке зрения, что победителей не судят, и в истинно макиавеллиевском стиле прибегнет к незаконной или безнравственной тактике, если необходимо. Исследования Белбина показали, что это самая предпочтительная роль в команде. Стиль руководства Формирователя – оспаривать, мотивировать, достигать. Он склонен к провокациям, раздражению и нетерпению.

· *Мыслитель, или Генератор идей (М)*. Это интровертный (сосредоточенный на внутреннем мире), умный, склонный к нововведениям член команды. Мыслитель представляет новые идеи, пытается их развивать, разрабатывает стратегию. Он интересуется в основном широкими вопросами, которые могут дать результат при недостаточном внимании к деталям. Стиль Мыслителя – привносить инновационные идеи в работу команды и в ее цели. Он склонен «витать в облаках» и игнорировать детали или протокол.

· *Разведчик, или Исследователь ресурсов (Р)*. Это экстравертивный (ориентированный на внешний мир), собирающий ресурсы тип генератора идей. Разведчик исследует и докладывает об идеях, потенциальных возможностях, которые имеются вне команды. Он естественен в общественных отношениях и создает полезные внешние контакты для команды. Разведчик обычно знает, как примирить интересы людей с общественными интересами, кто может помочь решить проблемы. Стиль построения команды Исследователя ресурсов – создать сеть и собрать полезные ресурсы для команды. Разведчики могут терять интерес, стоит только пройти первоначальному увлечению.

· *Оценщик (О)*. Оценщик объективен при анализировании проблем и оценке идей. Редко охваченный энтузиазмом, он защищает команду от принятия импульсивных, отчаянных решений. Стиль работы Оценщика в команде – объективно анализировать, оценивать идеи и решения команды. Оценщику может не хватать вдохновения или способности мотивировать других.

· *Коллективист (К)*. Коллективист играет ориентированную на отношения, поддерживающую роль. Этот чрезвычайно популярный тип нередок среди высших менеджеров. Коллективист благоприятно действует на дух команды, улучшает межличностное общение, сводит к минимуму конфликты в команде. Стиль построения команды Коллективиста – поддерживать отношения внутри команды. Он может быть нерешителен в момент кризиса.

· *Доводчик, или Завершающий работу*. Доводчик продвигается вперед и настаивает на данном плане, проекте или предложении, когда возбуждение и энтузиазм других членов команды исчерпаны. Доводчик хорошо планирует, выполняет и доводит до конца задачи команды. Он раздражается, если работа команды отстает от графика, и теряет удовлетворение от работы, когда работа не завершена. Стиль построения команды Доводчика – настаивать ради продвижения, выдерживать сроки и завершать задачу.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Что такое коллективный труд.
2. Перечислите основные виды коллективов.
3. Опишите механизм образования формальных и неформальных коллективов.
4. Должен ли руководитель вмешиваться в процесс образования и действия неформальных групп?
5. Что и из каких источников он должен знать об этих группах?
6. Каким образом можно использовать их деятельность в интересах дела?
7. Каким способом можно «отыскать» лидера неформальной группы?
8. Можно ли превратить неформальный коллектив в формальный?
9. Оцените психологический климат в своем коллективе.

### **ПОСЛЕ ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ СТУДЕНТ ДОЛЖЕН:**

*Знать: Общие принципы управления персоналом. Принципы организации кадровой работы.*

*Уметь: Создавать благоприятный психологический климат в коллективе.*



*Заключение преподавателя и оценка работы:*

*Работа выполнена на \_\_\_\_\_ баллов*

*Замечания и рекомендации:*

---

---

---

---

### **Список литературы**

#### **Основные источники:**

1. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для СПО / О.А. Горленко, Д.В. Ерохин, Т.П. Можаяева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Изд-во Юрайт, 2019. – 249 с. – Серия : Профессиональное образование. – ISBN 978-5-9916-9457-5.
2. Управление персоналом : учебник и практикум для СПО / под ред. А. А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Изд-во Юрайт, 2019. – 498 с. – Серия : Профессиональное образование. – ISBN 978-5-534-01594-2.
3. Шапиро, С. А. Управление персоналом : учебное пособие / С.А. Шапиро, И.А. Епишкин, - М. : КНОРУС, 2018. - 244 с. – (Среднее профессиональное образование). – ISBN 978-5-406-06463-4.

#### **Дополнительные источники:**

##### **Нормативная база:**

1. Гражданский кодекс РФ (1-4 части) / . — : Электронно-библиотечная система IPRbooks, 2016. — 608 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/1246.html> (дата обращения: 15.11.2019). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

##### **Печатные источники:**

1. Лукашевич, В. В. Основы управления персоналом : учебное пособие / В.В. Лукашевич. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2008. – 240 с. – ISBN 978-5-390-00141-7.
2. Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции : учебник для студ. высш. учеб. заведения / В.В. Музыченко. – 2-е изд., стер. – М. : Издательский центр «Академия», 2006. – 528 с. – ISBN 5-7695-3549-0.

##### **Электронные источники:**

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А. Н. Байдаков, Л. И. Черникова, Д. С. Кенина [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 116 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/76038.html> (дата обращения: 07.11.2019). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Чиликина, И. А. Управление персоналом : учебное пособие для СПО / И. А. Чиликина. — 2-е изд. — Липецк, Саратов : Липецкий государственный технический университет, Профобразование, 2019. — 76 с. — ISBN 978-5-88247-939-7, 978-5-4488-

0292-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85992.html> (дата обращения: 07.11.2019). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

#### **Интернет-ресурсы:**

1. Актуальные проблемы российского права : журнал - М. : Московский юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 2012-2016, 2018-2019. – ISSN 1994-1471. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/30702.html> (дата обращения: 07.11.2019). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Вестник Казанского юридического института МВД России : журнал - Казань : Казанский юридический институт МВД России, 2017-2019. – ISSN 2227-1171. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/30702.html>. (дата обращения: 07.11.2019). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Российская газета – Неделя : <http://podpiska.pochta.ru/press/П1265>

#### **Интернет – источники**

1. Федеральный правовой портал «Юридическая Россия»: [www.law.edu.ru](http://www.law.edu.ru)

2. Официальный интернет- портал правовой информации: [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)

3. Официальный сайт Президента РФ: [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)

4. Официальный сайт Пенсионного Фонда России: [www.pfrf.ru](http://www.pfrf.ru)

5. Официальный сайт Фонда социального страхования РФ: [www.fss.ru](http://www.fss.ru)

6. Официальный сайт Государственной Думы РФ: [www.duma.gov.ru](http://www.duma.gov.ru)

7. Официальный сайт Правительства РФ: <http://government.ru>

8. Официальный сайт министерства труда и социальной защиты: [www.rosmintrud.ru](http://www.rosmintrud.ru)

## 2.2 Задания для промежуточной аттестации (экзамен)

Билет 1

1. Типы власти в обществе.
2. Оценка персонала.

Билет 2

1. Стили руководства.
2. Карьера. Её виды.

Билет 3

1. Методы оценки персонала.
2. Приём на работу.

Билет 4

1. Аттестация кадров
2. Основные положения должностной инструкции.

Билет 5

1. Принципы и методы расстановки персонала
2. Оформление приёма на работу.

Билет 6

1. Типовые модели карьеры.
2. Вертикаль власти в организации.

Билет 7

1. Критерии адаптации персонала
2. Правила составления резюме.

Билет 8

1. Организационная структура
2. Стороны конфликта.

Билет 9

1. Штатная структура
2. Внутренний рекрутинг.

Билет 10

1. Внешние и внутренние источники найма
2. Правила ведения телефонных переговоров.

Билет 11

1. Методы и оценки отбора персонала
2. Мотивация персонала.

Билет 12

1. Правила ведения телефонных переговоров
2. Трудовой договор.

Билет 13

1. Составление резюме.
2. Определение коллектива.

Билет 14

1. Правила внутреннего трудового распорядка
2. Нематериальные виды мотивации.

Билет 15

1. Должностные инструкции
2. Лидер и руководитель.

Билет 16

1. Трудовой договор
2. Коллектив как социальная группа.

Билет 17

1. Сущность и отношения лидерства

2. Суть адаптации персонала.  
Билет 18
1. Коллектив как социальная группа
2. Подбор персонала.  
Билет 19
1. Характеристика социальных групп
2. Типы организационных структур.  
Билет 20
1. Правила создания эффективного коллектива
2. Должностная инструкция.  
Билет 21
1. Мотивы, стимулы, потребности
2. Понятие делового этикета.  
Билет 22
1. Материальные и духовные потребности
2. Типы коммуникаций.  
Билет 23
1. Сущность методов управления.
2. Работа со стрессами.  
Билет 24
1. Виды методов управления
2. Психологический климат в организации.  
Билет 25
1. Конфликты: причины, виды и структура
2. Материальные стимулы.  
Билет 26
1. Профилактика и управление конфликтами
2. Рабочее место.  
Билет 27
1. Эффективные коммуникации
2. Штатное расписание.  
Билет 28
1. Критерии адаптации персонала
2. Благоприятный психологический климат в организации