

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич
Должность: ректор
Дата подписания: 01.02.2022 14:40:50
Уникальный программный ключ:
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и политики

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
О.Г. Доктионова
«14» 02 2018г



УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА

Методические указания для самостоятельной работы студентов
направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Курск 2018

УДК 331

Составитель: С.С. Железняков

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент Ю.Н. Воробьев

Управление поведением персонала: методические указания для самостоятельной работы студентов направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: С.С. Железняков. - Курск, 2018. - 20 с.

Предназначены студентам направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом для выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Управление поведением персонала».

Методические указания соответствуют требованиям программы, утвержденной учебно-методическим объединением по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом. Содержат цели и задачи преподавания и изучения дисциплины, наименование тем занятий, их содержание, учебно-методическое обеспечение дисциплины.

Предназначены для студентов направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом очной и заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 14.02.18 Формат 60x84 1/16.
Усл. печ. л.1,16. Уч.-изд. л.1,05. Тираж 100 экз. Заказ 1171 Бесплатно.
Юго-Западный государственный университет.
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

СОДЕРЖАНИЕ

ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	4
ТЕМА 1. «ВВЕДЕНИЕ В ДИСЦИПЛИНУ. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ»	7
ТЕМА 2 «ОСНОВЫ ТЕОРИИ ПОВЕДЕНИЯ ЛИЧНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ»	9
ТЕМА 3 «ФОРМИРОВАНИЕ ГРУППОВОГО ПОВЕДЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ»	11
ТЕМА 4 «СТРУКТУРА И ДИНАМИКА КОНФЛИКТОВ»	13
ТЕМА 5 «МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАТИВНЫМ ПОВЕДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА»	15
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	20

ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины «Управление поведением персонала» - наделить обучающихся знаниями, умениями и навыками в части реализации современных форм и методов воздействия на поведение персонала, предупреждения и эффективного разрешения конфликтов и стрессов, грамотного выстраивания межличностных отношений для повышения эффективности работы коммерческой организации и формирования комплекса компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины

- сформировать целостное представление об основах поведения персонала организации; раскрыть основы теории эффективного для организации поведения ее сотрудников;
- представить основные подходы к формированию основополагающих правил индивидуального и группового поведения;
- развить навыки выявления причин, источников и предпосылок возникновения конфликтов в сфере управления персоналом организации, оценки их влияния на модификацию поведения персонала;
- освоить техники аналитического и эмпирического исследования поведения персонала организации в нестандартных ситуациях;
- сформировать навыки конструктивного разрешения и предотвращения конфликтов в области управления персоналом;
- сформировать навыки управления поведением персонала организации.

В результате изучения дисциплины «Управление поведением персонала» обучающийся должен:

Знать:

- факторы, формирующие поведение человека и типы его включения в организацию;
- специфику поведения персонала организации в нестандартных ситуациях; меры социальной и этической ответственности за оперативность и результативность принимаемых решений;
- характер влияния социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий на поведение

персонала, важность толерантного восприятия этих различий при руководстве коллективом;

- методики разработки и внедрения политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала, принципы организации и процедуры оценки результативности деятельности в этой области;
- приемы поддержания комфортного морально-психологического климата в организации и эффективной организационной культуры;
- характер и специфику поведения персонала организации в зависимости от трансформаций морально-психологического климата и состояния организационной культуры;
- методы анализа и пути решения наиболее острых социально-трудовых проблем организации;
- механизм влияния поведения персонала на развитие организации;
- способы измерения психологического климата в организации, принципы и методы управления конфликтами и стрессами;
- направления развития межличностных отношений для повышения эффективности работы коммерческой организации.

Уметь:

- анализировать и оценивать эффективность поведения персонала в нестандартных ситуациях, принимать ответственность за реализацию принятых решений;
- разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала, формировать команды и осуществлять лидерство в группе;
- обеспечивать профилактику конфликтов в кросскультурной среде и принимать меры по их урегулированию;
- выявлять специфические особенности проявления в поведении сотрудников социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, учитывать их при руководстве в сфере своей профессиональной деятельности;
- находить причинно-следственные связи между морально-психологическим климатом в коллективе, состоянием организационной культуры и эффективностью труда;

- разрабатывать и экономически обосновывать систему мер по практической реализации путей разрешения наиболее острых поведенческих и социально-трудовых проблем организации;
- формировать действенный инструментарий управления поведением персоналом в системе факторов развития коммерческой организации;
- адаптироваться к различным условиям профессиональной деятельности и лично участвовать в социально-профилактической, посреднической и консультационной деятельности по управлению конфликтами и стрессами в организации.

Владеть:

- навыками нахождения новых и ответственных решений в нестандартных ситуациях;
- навыками формирования единого пространства корпоративной культуры, согласования социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий сотрудников;
- современными технологиями внедрения политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала, приемами организации переговоров и осуществления оценочных процедур при диагностике конкурентных преимуществ претендентов на должность;
- приемами диагностики и профилактики конфликтов в кросскультурной среде;
- навыками анализа морально-психологического климата и организационной культуры;
- навыками выявления и интерпретации результатов анализа социально-трудовых проблем организации;
- инструментами управления поведением персонала и организационного развития в части формирования условий повышения вклада персонала в развитие организации;
- методиками исследования межличностных отношений и конфликтного поведения в организации, технологиями управления коммуникационными процессами и конструктивного разрешения конфликтных ситуаций.

У обучающихся формируются следующие компетенции:

- готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая

социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2);

– способностью обеспечивать профилактику конфликтов в кросскультурной среде, поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации и эффективную организационную культуру (ПК-8);

– владением навыками анализа морально-психологического климата и состояния организационной культуры (ПК-16);

– умением выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения, разрабатывать и экономически обосновать систему мер по их практической реализации (ПК-21);

владением навыками организации управления конфликтами и стрессами, способностью лично эффективно участвовать в посреднической, социально-профилактической и консультационной деятельности по управлению конфликтами и стрессами (ПК-35).

ТЕМА 1. «ВВЕДЕНИЕ В ДИСЦИПЛИНУ. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ»

Тестовое задание

1. Подчеркните правильный ответ. Поведение – это:

1) поведение организации и ее действия во внешней и внутренней среде;

2) комплекс поступков и действий человека, отражающих реакцию на все обстоятельства его существования и организации, точнее, в группе людей, социально-экономической системе;

3) поведение коллектива организации, основанное на его психологических характеристиках.

2. Какие факторы наиболее полно определяют организационное поведение:

1) личностные особенности самого человека, социально-психологическая среда, комплекс событий, характеризующих функционирование и развитие организации;

2) объем, ценность и структура информации; усвоенные социальные и организационные нормативы; уровень знания и культуры;

3) все перечисленные выше.

3. Какие из перечисленных ниже блоков входят в курс «Организационное поведение»:

- 1) содержание деятельности и модель качеств менеджера;
- 2) исследование систем управления;
- 3) организационная культура;
- 4) делегирование полномочий;
- 5) теория мотивации персонала;
- 6) типы организационных структур;
- 7) все перечисленные выше.

4. Какие подструктуры не включает внутренняя структура личности:

- 1) темперамент;
- 2) характер, эмоции, воля, мышление, память, воображение и т. д.;
- 3) хобби, увлечения;
- 4) опыт, навыки, умения.

5. Какова цель создания организации:

- 1) решение своих проблем и достижение общих целей организации;
- 2) только получение прибыли;
- 3) повышение благосостояния общества.

6. Что включает термин «внешняя среда»? Укажите то, что считаете верным:

- 1) экономические условия;
- 2) потребители;
- 3) законодательство;
- 4) техника и технология;
- 5) взаимоотношения в коллективе;
- 6) организационная культура;
- 7) система ценностей в обществе;
- 8) конкуренты.

7. Какой из методов стимулирования является наиболее эффективным:

- 1) метод наказания;
- 2) метод поощрения;
- 3) совмещение этих двух методов.

8. Определите последовательность стадий развития коллектива:

- 1) «эффективность»;
- 2) «ближний бой»;
- 3) «притирка»;
- 4) «зрелость»;

5) «экспериментирование».

9. В силу каких причин менеджеры создают свою команду? Выберите необходимые причины:

1) количество стрессовых ситуаций уменьшается, если решать проблемы сообща;

2) для передачи своих профессиональных навыков своим последователям;

3) чтобы команда решала за менеджера его проблемы;

4) вырабатывается больше идей, возрастает инновационная способность;

5) команды могут рисковать в большей степени, чем каждый член команды в отдельности;

6) для увеличения прибыли;

7) коллективный подход – это признак сильного и решительного стиля управления.

10. Должен ли руководитель находить индивидуальный подход к каждому работнику:

1) да;

2) нет.

ТЕМА 2 «ОСНОВЫ ТЕОРИИ ПОВЕДЕНИЯ ЛИЧНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ»

1. Типы «невротических» руководителей: харизматический, параноидальный, изоляционистский, педантичный.

2. Типы личности по приспособлению к жизни организации: организационалист, профессионал, индифферент.

3. Типы личности по характеру их отношения к нормам организации: авторитарная личность, бюрократическая личность, макиавеллист.

4. Типы личности по отношению к источнику контроля: личность с внешним источником контроля, личность с внутренним источником контроля.

5. Типы темперамента человека: холерик, сангвиник, флегматик, меланхолик.

6. Отношение и восприятие в процессе общения индивидов.

7. Подходы, принципы и процессы научения.

Темы рефератов

1. Статусно-ролевая концепция личности.

2. Восприятие и атрибуция как основные переменные, влияющие на взаимодействия индивидов.
3. Процесс формирования и развития личности.
4. Проявление способностей и личностных качеств работников.
5. Фрустрация и психологический конфликт личности.

Практические упражнения

1. Упражнение «Тест на определение типа личности (тип А – тип В)»

Цели.

1. Определение своего типа личности (А или В).
2. Анализ влияния типа личности на поведение человека в конкретной практической ситуации.

Задание.

Отметьте количественные характеристики, которые в наибольшей степени характеризуют ваше поведение.

1. Опаздываете на встречи	1	2	3	4	5	6	7	8	Никогда не опаздываете
2. Не любите конкурировать с другими	1	2	3	4	5	6	7	8	Любите конкурировать
3. Не торопитесь, даже в критических ситуациях	1	2	3	4	5	6	7	8	Всегда выполняете работу в быстром темпе
4. Делаете дела последовательно	1	2	3	4	5	6	7	8	Любите делать сразу несколько вещей (одновременно); не закончив одну работу, уже планируете следующую
5. Медленно едите, двигаетесь и т.п.	1	2	3	4	5	6	7	8	Быстро едите, двигаетесь и т.п.
6. Открыто выражаете свои чувства и эмоции	1	2	3	4	5	6	7	8	Сдерживаете свои чувства
7. У вас много интересов вне работы	1	2	3	4	5	6	7	8	Все время посвящаете работе

Просуммируйте свои баллы, умножьте полученную цифру на 3. Если полученное число больше 120, то вы — ярко выраженный представитель типа А; если полученное число меньше 90 — вы типичный представитель типа В.

Определите влияние типа личности на реакцию человека в следующей ситуации. *Ситуация:* «Коллега, с которым вам приходится тесно сотрудничать, в последнее время находится «не в форме», делая множество ошибок. Некоторое время вы исправляете ошибки сами. Но так больше продолжаться не может...»

Как вы разрешите эту ситуацию?

- 1) Решите ситуацию индивидуально.
- 2) Разбейтесь на небольшие группы с одинаковыми типами личности.
- 3) Сравните ваши действия в данной ситуации. Сходны ли они? Что в них общего?
- 4) Совместно решите данную проблему.
- 5) Сравните ваше решение с решением групп, куда входят люди с другим типом личности. Похожи ли они? Можете ли вы прийти к общей точке зрения по данной проблеме?

ТЕМА 3 «ФОРМИРОВАНИЕ ГРУППОВОГО ПОВЕДЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ»

Разбор ситуации «Доведение результатов негативной оценки до исполнителя»

Цель.

Отработка умения доводить результаты негативной оценки работы до исполнителя в процессе управленческого общения.

Ситуация.

Начальнику сводно-аналитического отдела крупного строительномонтажного отделения Сергею Викторовичу предстоял завтра трудный день. Ему надо будет обсуждать со своими подчиненными результаты оценки их работы за год. После того как в компании напрямую увязали результаты оценки с размером прибавки заработной платы на следующий год, работники стали более серьезно относиться к результатам оценки их работы за год. Сотрудники, работу которых в течение года оценили на 5 баллов, получали прибавку к заработку в размере 20%; сотрудники, работу которых в течение года оценили на 4 балла, — в размере 10%; сотрудники, чью работу оценили на 3 балла, не получали вообще никакой прибавки к заработку, к тому же они в первую очередь

подпадали под сокращение персонала в случае, если организация столкнется с трудностями экономического характера. В числе тех, кто получил по итогам работы за год 3 балла, была Наталья, отвечавшая за сбор, обработку и подготовку сводно-аналитической информации по различным направлениям деятельности компании. Она работала в сводно-аналитическом отделе уже второй год. Ее считали знающим специалистом в области строительной индустрии, она легко сходилась с людьми, была внимательна и доброжелательна по отношению к сотрудникам. Вместе с тем результатами ее работы руководство было недоволено. Так, в отчете о работе компании и ее филиалов за 1-е полугодие текущего года оказалось много досадных и непростительных ошибок. Имели место неточности в расчетах, отчет был подготовлен небрежно, страницы были перепутаны. Неудачно также прошла презентация доклада на совете директоров. В отчете было много цифр, выявлены интересные тенденции, сделаны полезные выводы. Однако воспринимать информацию на слух было тяжело. К тому же Наталья волновалась, поэтому результаты анализа и предложения были изложены ею в сумбурной форме. Похоже, Наталья не сильно расстроилась по поводу неудачной презентации доклада. К тому же в последнее время она стала часто опаздывать на работу, а на замечания обычно реагировала агрессивно. Наталья чаще всего обвиняла в своих неудачах сотрудников других подразделений (несвоевременно представивших информацию, которая к тому же зачастую была не вполне корректной), а иногда и самого Сергея Викторовича. Сергей Викторович решил назначить встречу с Натальей на завтра на 10 часов утра и попросил секретаря предупредить ее об этом накануне.

Вопросы для обсуждения

- С чего, на ваш взгляд, руководителю следует начать беседу?
- Каким образом вы аргументировали бы свою позицию подчиненному? Приведите примеры из текста.
- Чего никогда не следует делать руководителю в процессе доведения результатов негативной оценки до исполнителей?

4. Какими принципами, по вашему мнению, следует руководствоваться, сообщая подчиненным о том, что по результатам аттестации их работа получила негативную оценку?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

ТЕМА 4 «СТРУКТУРА И ДИНАМИКА КОНФЛИКТОВ»

Ситуация 1.

В строительной организации диспетчер не вовремя предоставил водителю грузовой машины соответствующие документы, и водитель уехал за товаром со старыми данными. Диспетчер дозвонился до склада уже после того, как машина была загружена. Водитель не стал слушать диспетчера и перезагружать машину, что послужило причиной срыва поставок нужных материалов на объект. Какое наказание применить? Кто виноват?

Ситуация 2.

Вы – начальник строительной организации. Вы дали задание главному менеджеру. Он его выполнил, но вы знаете, что он его выполнил не своими силами (его работу сделал младший сотрудник). Главный менеджер в связи с успешным завершением задания просит поощрения. Как вы поступите? Что вы скажете главному менеджеру?

Ситуация 3.

На участке допущен брак. Никто не признался в его совершении. Мастер заявил, что если к концу смены не будет установлен виновник, весь участок лишится премии. Перед окончанием смены один из рабочих признал свою вину и был наказан соответствующим распоряжением.

Однако через два дня к мастеру пришел другой рабочий и заявил, что брак допустил в тот день именно он.

Какие действия вы предприняли бы на месте мастера?

Ситуация 4.

Произошла поломка оборудования. Для ее устранения потребовалось бы много времени. Один рабочий, рискуя жизнью, быстро устранил неисправность. Весь цех восторгался его поступком.

Начальник цеха, узнав о случившемся, поблагодарил рабочего, а мастера освободил от работы.

Как бы вы поступили на месте начальника цеха?

Ситуация 5.

Вы проводите обсуждение итогов года с вашим сотрудником. Результаты его работы в общем вполне позитивные. Сотрудник, ссылаясь на это, настаивает на повышении зарплаты. Вы знаете, что в настоящее время на это отсутствуют средства.

Вы говорите: _____

Ситуация 6.

Рабочий попросил у начальника отпуск на четыре дня в связи с бракосочетанием – именно такой отпуск был предоставлен ранее другому рабочему.

Начальник в соответствии с законодательством разрешил выйти на работу через три дня. Рабочий самовольно прибавил еще день.

Как вы отреагируете на проступок рабочего?

Ситуация 7.

Один из подчиненных опаздывает на работу в третий раз за последние три недели. До сих пор вы не говорили с ним об этом, надеясь, что это больше не повторится. Опаздывая в третий раз, этот сотрудник на бегу сталкивается с вами.

Вы говорите: _____

Ситуация 8.

Подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в срок, хотя давал слово, что подобного случая больше не повторится.

Как следует поступить?

А. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.

Б. Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать материально.

В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем. Если такого работника

нет, вынести вопрос о недисциплинированности на собрание коллектива.

Г. Не дожидаясь выполнения задания, передать вопрос о наказании работника на решение актива. В дальнейшем повысить требования к нему и контроль над ним.

ТЕМА 5 «МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАТИВНЫМ ПОВЕДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА»

Деловая игра «Фирма „Электро“ и ее директор».

«Электро» – фирма, насчитывающая 150 работников, которая специализируется на выпуске бытовых электроприборов. Фирма процветает, поскольку приборы первоклассного качества и надежны. Решающим фактором успеха, однако, является система сбыта продукции: фирма сбывает четыре вида продукции исключительно частным лицам. Ответственным за сбыт является Каширин, бывший ранее первым заместителем Иванова – главы фирмы. Служба сбыта четко организована и работает только на комиссионных началах; работники службы сбыта очень хорошо подготовлены; служба сбыта получает 50 % дохода от каждого проданного прибора; на каждый прибор дается гарантия на один год; приборы, в течение этого времени пришедшие в негодность, не ремонтируются, а заменяются новыми, поэтому агенты не должны заниматься рекламациями. Доля возвращенного товара в среднем за последние три года составила около 2,5 % от общего объема продаж.

Но в последнее время ходят слухи, что Иванов собирается продать свое предприятие американской фирме. Каширин услышал об этом от одного из своих работников во время совместного ужина. Все работники группы Каширина, не задумываясь, заявляют, что если этот слух верен, то они будут искать себе другую работу.

Коммерческий директор фирмы Дубинин сообщил Каширину, что Иванов в настоящее время находится в Париже. Больше ему ничего неизвестно.

Через неделю, 1 апреля, директор появился на работе и направил всем работникам внутреннее открытое информационное письмо, в котором опровергает всякое намерение продать фирму. Наоборот, он готовит дальнейшее расширение фирмы, включив в ее ассортимент микроволновые печи. Кроме того, в этом письме Иванов назначил производственное собрание на 28 апреля.

В течение этого месяца ходили самые невероятные слухи: 19 апреля Дубинин якобы отправился в Гамбург, чтобы тайно провести какие-то переговоры с японцами; служба сбыта будет распущена и реорганизована; в будущем поставки будут производиться только оптовым торговым предприятиям; все агенты, если они останутся на фирме, будут получать твердую часть вознаграждения и дополнительное вознаграждение от оборота.

Каширин, обеспокоенный этими слухами, обращается в середине месяца к директору. Как и следовало ожидать, Иванов не проявляет сдержанность; он говорит, что всегда считал политику фирмы и сбыта своим делом; работники, как в сфере производства, так и в сфере сбыта, должны быть рады и благодарны тому, что Иванов, будучи одаренным инженером, изобрел приборы, которые благодаря своему качеству и надежности пользуются большим спросом; ему и впредь в голову не придет спрашивать у кого-нибудь разрешения на осуществление новых идей.

Во время производственного собрания Иванов заявляет, что не понимает, почему могли возникнуть эти глупые слухи; все остается по-прежнему, за одним исключением: вместо собственного изобретения фирма «Электро» примерно через три месяца выпустит микроволновую печь, которая будет предложена на рынке по цене менее 300 немецких марок. Прибор монтируется в России по японской лицензии с применением произведенных в Японии электронных элементов переключения. Как и другие бытовые приборы, выпускаемые фирмой, микроволновая печь будет не ремонтироваться в случае поломки, а обмениваться на новую. Комиссионный процент от продажи этого нового прибора должен быть снижен до 25 % от продажной цены, но зато товар очень хорошо продается, так как поступает не в торговую сеть, а оптовикам.

Выступление Иванова не вызвало ни согласия, ни возражения со стороны персонала и руководителей.

Ответьте на вопросы.

1. Какое отношение директора фирмы к своим работникам демонстрирует вышеприведенный пример деловой игры?
2. Как вы охарактеризуете поведение господина Каширина?
3. Предположим, что вы пришли на фирму «Электро» в качестве специалиста-консультанта. Что вы порекомендовали бы господину

Иванову и господину Каширину относительно коммуникации и мотивации?

Конкретные ситуации.

Ситуация 1.

Ваш подчиненный одновременно является другом вашей семьи и ценным работником фирмы, но на работе допускает фамильярное отношение с вами, что снижает ваш авторитет как руководителя. Срочно нужно объясниться.

Вы говорите: _____

Ситуация 2.

Одному из подчиненных надо выполнить срочное задание, однако он плохо себя чувствует.

Вы говорите: _____

Ситуация 3.

Ваш секретарь говорит вам: «Вчера вы попросили меня напечатать этот доклад после рабочего дня, поскольку он вам был срочно нужен. В связи с этим мне пришлось отказаться от назначенной встречи. И теперь вы разговариваете со мной неуважительным тоном из-за того, что я допустила несколько опечаток?».

Вы говорите: _____

Ситуация 4.

Обеденный перерыв. Работница вошла в кабинет начальника отдела и попросила разрешения позвонить по телефону. Ведется беседа личного характера. Начальнику отдела должны позвонить по служебным делам, он ждет звонка, но телефон все еще занят работницей.

Как бы вы поступили на месте начальника отдела?

Ситуация 5.

Вот уже несколько месяцев, как вы являетесь новым руководителем отдела. Один из сотрудников говорит вам: «Я, конечно, не хочу вас критиковать, но ваш предшественник умел найти подход к своим сотрудникам».

Вы говорите: _____

Ситуация 6 [25, с. 14]

Подчиненный обращается к руководителю, недавно вступившему в должность: «Я уже давно работаю в этой должности и не помню случая, чтобы меня заставляли переделать мой отчет. Вы первый, кто этого требует. Возможно, в отчете есть какие-то неточности, никто от них не застрахован. Но переделывать все?!».

Вы говорите: _____

Ситуация 7.

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Как вы поступите? Варианты поведения:

А. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применю обычные административные меры наказания.

Б. В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

В. Апеллирую к активу коллектива – пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.

Г. Попытаюсь разобраться, не делаю ли я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, потом решу, как поступить.

Ситуация 8.

Вас недавно выбрали руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет работали рядовым сотрудником. Вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Как вы начнете беседу при встрече? Варианты поведения:

А. Сразу потребую от него объяснений причин его опозданий на работу.

Б. Извинюсь перед подчиненным и начну беседу в спокойном тоне.

В. Поздороваясь, объясню причину своего опоздания и спрошу его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?».

Г. Отменю беседу и перенесу ее на другое время.

Ситуация 9.

Вы – секретарь руководителя фирмы. Руководитель решил, что теперь вы должны заходить к нему в кабинет каждый раз, когда кто-нибудь приходит на прием, и объявлять фамилию, имя, отчество и должность посетителя. Вам это напоминает работу дворецкого.

Вы говорите начальнику: _____

Ситуация 10.

Руководитель организации контролирует все ваши действия и действия сотрудников вашего отдела сверх всякой меры. Поручив вашему отделу задание, он постоянно интересуется его выполнением, торопит вас, и вы чувствуете, что не выдерживаете такого к вам отношения.

При встрече с руководителем вы говорите: _____

Ситуация 11.

У вас сегодня вечером важная встреча, о которой вы условились давно, однако ваш начальник просит вас задержаться из-за внезапно поступившего заказа, очень важного для фирмы.

Вы говорите: _____

Ситуация 12.

Начальник, вместе с которым вы проводили встречу с важным заказчиком, переусердствовал и все испортил. Создалась крайне неприятная ситуация. Вам не хотелось бы еще раз оказаться в аналогичной ситуации.

Вы говорите: _____

Ситуация 13.

Инженер А с интересом ознакомился с памяткой «Правила организации взаимоотношений руководителя с подчиненными». Он уверен, что это будет полезно прочесть главному инженеру треста, и просит секретаря главного инженера положить памятку ему на стол. Каково же было удивление и возмущение А, когда он узнал, что главный инженер демонстративно выбросил эту памятку, сделав замечание секретарше, и резко высказался по отношению к А: «Молод еще учить меня».

Допустил ли в чем-нибудь ошибку инженер А? А как бы вы отреагировали на месте главного инженера?

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Шапиро С. А. Организационное поведение [Текст]: учебное пособие / С. А. Шапиро. - Москва : КНОРУС, 2012. - 352 с.
2. Теория организации и организационное поведение [Текст] : учебник для магистров / В. Г. Антонов [и др.]; под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко; Гос. ун-т упр. - Москва : Юрайт, 2015. - 471 с.
3. Инновационный менеджмент [Текст]: учебно-методическое пособие для самостоятельной работы по изучению дисциплины "Инновационный менеджмент": [для студентов направления 080200.62 "Менеджмент"] / Ю. В. Вертакова, Е. С. Симоненко ; Юго-Зап. гос. ун-т. - Курск : ЮЗГУ, 2015. - 163 с.
4. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: методические рекомендации для самостоятельной работы для студентов направления 38.04.02 Менеджмент / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. В. Согачева. - Электрон. текстовые дан. (345 КБ). - Курск : ЮЗГУ, 2016. - 23 с.
5. Организационное поведение: практикум [Электронный ресурс] Электронный учебник. – URL: <http://ur-consul.ru/Bibli/Organizatsionnoye-povyedyeniye-praktikum.Index.html> (Дата обращения 10.01.2018)