

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования
«Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева»

Кафедра психологии и педагогики

БАНК
профессиональных ситуаций, диагностирующих готовность
студента к социально-психологическому аспекту
организационно-управленческой деятельности
*(тренажер для студентов всех уровней и
направлений подготовки)*

Составители:
Г. В. Пинигина
И. В. Кондрина

Кемерово 2013

ВВЕДЕНИЕ

Согласно федеральному государственному образовательному стандарту третьего поколения студенты технического вуза готовятся к различным видам профессиональной деятельности: **проектно-конструкторской, производственно-технологической; организационно-управленческой, научно-исследовательской, монтажно-наладочной; сервисно-эксплуатационной**. Ученые-педагоги единодушны во мнении, что для успешного выполнения любого вида деятельности необходимо, чтобы у человека сформировалась **готовность** к этой деятельности. Именно готовность к деятельности является одной из главных предпосылок ее осуществления.

Готовность выпускников вуза к тому или иному виду профессиональной деятельности определяет сформированность у них соответствующих компетенций, обозначенных в образовательном стандарте. В этих целях необходимо для каждого вида профессиональной деятельности выделить **ключевые компетенции**, сформированность которых будет констатировать сформированность готовности выпускников вуза к соответствующему виду профессиональной деятельности.

Остановимся на *организационно-управленческой деятельности*, которая имеет различные аспекты: *экономический; правовой; организационный; социально-психологический*. Дисциплины, которые читает кафедра психологии и педагогики студентам и магистрам, касаются социально-психологического аспекта организационно-управленческой деятельности, в основе которого лежит человеческий фактор. Изучив в образовательных стандартах содержание организационно-управленческой деятельности разных направлений подготовки бакалавров, специалистов, магистров выделили содержание социально-психологического аспекта организационно-управленческой деятельности: *организация и руководство деятельностью подразделений; руководство действиями отдельных сотрудников; оказание помощи подчиненным; осуществление взаимодействия между подразделениями; организация работы малых коллективов исполнителей; координация деятельности членов коллектива; обеспечение соблюдения производственной и трудовой дисциплины*.

Проанализировав перечень общекультурных и профессиональных компетенций, представленных в образовательных стандартах, выделили **ключевые компетенции**, которые должны быть сформированы у студентов в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла для успешного выполнения социально-психологического аспекта организационно-управленческой деятельности:

К1 – готовность критически оценивать свои достоинства и недостатки; наметить пути и выбрать средства развития достоинств и устранения недостатков;

К2 – готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе;

К3 – готовность и способность находить организационно-управленческие решения в нестандартных условиях и условиях различных мнений;

К4 – готовность и способность к практическому анализу логики различного рода рассуждений; к публичным выступлениям; аргументации; ведению дискуссии и полемики;

К5 – готовность и способность координировать деятельность членов трудового коллектива;

К6 – готовность вести переговоры, устанавливать контакты, устранять конфликты интересов.

В целях формирования компетенции К1 студент должен

знать:

- психологические аспекты личности;
- методы самопознания, самосовершенствования.

уметь:

- рефлексировать;
- критически оценивать свои достоинства и недостатки.

владеть:

- культурой мышления, способностью к анализу и обобщению.

В целях формирования компетенции К2 студент должен

знать:

- индивидуальные психологические особенности личности;
- главный психологический ключ ко всем человеческим взаимоотношениям;
- общие правила обращения с людьми.

уметь:

- высказать свою точку зрения, не обидев собеседника;
- располагать к себе собеседника;
- слушать;
- убеждать;
- управлять своими эмоциями.

владеть:

- приемами, обеспечивающими успех в общении.

В целях формирования компетенции К3 студент должен

знать:

- индивидуальные психологические особенности личности;
- общие правила обращения с людьми;
- психологию принятия решений.

уметь:

- слушать;
- управлять своими эмоциями;
- высказать свою точку зрения, не обидев собеседника.

владеть:

– культурой мышления, способностью к анализу и обобщению.

В целях формирования компетенции К4 студент должен

знать:

- основные психические процессы;
- правила публичного выступления;
- правила ведения дискуссии, полемики.

уметь:

- логически верно, аргументировано строить устную речь;
- высказать свою точку зрения, не обидев собеседника;
- располагать к себе собеседника;
- слушать;
- управлять своими эмоциями;
- убеждать.

владеть:

– приемами, обеспечивающими успех в общении.

В целях формирования компетенции К5 студент должен

знать:

- индивидуальные психологические особенности личности;
- факторы, обуславливающие совместимость людей;
- законы и принципы управленческого общения;
- психологию принятия решений;
- способы предотвращения и разрешения конфликтов;
- правила ведения дискуссии, полемики;
- правила проведения совещаний.

уметь:

- регулировать отношения между людьми в процессе производственной деятельности.

владеть:

- приемами, обеспечивающими успех в общении;
- системой управления своей работой.

В целях формирования компетенции К6 студент должен

знать:

- индивидуальные психологические особенности личности;
- общие правила обращения с людьми;
- способы предотвращения и разрешения конфликтов;
- законы и принципы управленческого общения;
- правила ведения дискуссии, полемики.

уметь:

- регулировать отношения между людьми в процессе производственной деятельности;
- логически верно, аргументировано строить устную речь.

владеть:

– приемами, обеспечивающими успех в общении.

Обозначив, что студент должен знать, уметь, чем владеть для формирования ключевых компетенций, мы тем самым определили **содержание** дисциплин психолого-педагогического цикла и в этом огромный плюс образовательных стандартов третьего поколения. Раньше содержание дисциплины указывалось в стандартах. При сегодняшнем подходе к определению содержания образования появилась реальная возможность **качество образования привести в соответствие с требованиями потребителя**, ибо перечень компетенций – это социальный заказ потребителя.

Уважаемый студент!

Схема самостоятельной работы с предложенными ниже профессиональными управленческими ситуациями такова:

1. Читаете ситуацию и пытаетесь самостоятельно ее решить.
2. Во втором разделе находите правильный вариант решения данной ситуации.
3. Сравниваете со своим решением. Если:
 - а) Вы нашли правильное решение, посмотрите, какая компетенция у Вас сформирована. Внимательно почитайте, *какими Вы обладаете знаниями, умениями, навыками*;
 - б) Ваше решение неверно или Вы вообще не смогли его найти, тогда внимательно разберите вариант правильного решения и определите, какая компетенция у Вас не сформирована и почему: *каких нет знаний, умений, навыков*.

Обратитесь к учебному пособию «Социально-психологические аспекты организационно-управленческой деятельности» авторов Г. В. Пинигиной, И. В. Кондриной, Л. С. Поляковой. Изучив теоретический материал, вернитесь к решению этой ситуации.

Удачи Вам!

РАЗДЕЛ I Профессиональные ситуации, соответствующие социально-психологическому аспекту организационно-управленческой деятельности

Ситуация 1. Вы – руководитель отдела. Появилась вакансия. Работа требует внимания, терпения, настойчивости, последовательности.

Как будете выбирать претендента из желающих занять это вакантное место?

Ситуация 2. При приеме на работу вы допустили ошибку. На должность, где предпочтительнее был бы человек усидчивый, уравновешенный, вы приняли работника живого и очень общительного.

В чем ваша ошибка, что вы не учли и как будете ее исправлять в процессе работы?

Ситуация 3. Выдавая групповое задание творческого характера, как учтете индивидуальные особенности подчиненных при формировании группы?

Ситуация 4. Работа групповая, алгоритмизированная.

Как учтете индивидуальные особенности подчиненных при формировании группы?

Ситуация 5. В функциональные обязанности руководителя входит оценка деятельности подчиненных.

Как будете учитывать их индивидуальные особенности?

Ситуация 6. В функциональные обязанности руководителя входит контроль за деятельностью подчиненных.

Как будете учитывать их индивидуальные особенности?

Ситуация 7. Вы получили достаточно высокое повышение по должности.

Как учтете индивидуальные особенности, подбирая себе заместителя?

Ситуация 8. Для решения проблемы, возникшей в процессе вашей работы, вам пришлось пойти на прием к сотруднику другого предприятия. Секретарь сказала, что у ее начальника сегодня прекрасное настроение и пожелала вам успеха. Но он встретил вас сухо и дал понять, что не располагает временем для беседы.

Что могло так быстро испортить ему настроение при виде вас?

Ситуация 9. Завтра у вас серьезная встреча. Многое будет зависеть от того, понравится ли вы собеседнику.

Что вы предпримете, чтобы в начале встречи понравиться собеседнику?

Ситуация 10. Вам повезло, после окончания вуза вам удалось устроиться на работу. В вашем подчинении порядка 10 человек. Через три дня первая встреча с коллективом.

Ваша первейшая задача в этой встрече понравиться коллективу. Как вы этого добьетесь?

Ситуация 11. Вы решили уволить подчиненного, вам не нравится его отношение к работе, хотя в личном плане он вызывает у вас симпатии.

Как это сделать с наименьшими моральными потерями для него?

Ситуация 12. Вы находитесь в одном из подразделений вашей фирмы, где разбирается жалоба. Работа уже подходит к концу, но раздастся звонок, вам нужно срочно прибыть на внеочередное заседание депутатской группы. Вы прерываете работу и собираетесь уходить (времени хватит только для того, чтобы доехать). В этот момент к вам подошла одна из сотрудниц этого подразделения. Она хочет (по ее словам) сообщить вам нечто чрезвычайно важное. Вы знаете, как знают и другие, что она – любительница подавать сигналы, выискивать и вскрывать недостатки там, где их часто и нет. Как правило, из того, что она говорит, – 20% все же есть рационального.

Откажитесь этой женщине в аудиенции и одновременно вызовите у нее положительные эмоции.

Ситуация 13. После внезапного увольнения трех сотрудников из строительного отдела вам необходимо перевести туда одного опытного сотрудника из отдела ВТ. Ваш выбор пал на инженера Елену Борисовну.

Как вы скажете ей об этом, терять вам ее не хочется, а ведь она может не согласиться и подать заявление об уходе?

Ситуация 14. На совещании один сотрудник разволновался и, потеряв контроль над собой, стал громче говорить.

Какая фраза, не обидев его, дала бы ему понять, что необходимо взять себя в руки? Скажите ее!

Ситуация 15. У вас деловая встреча. Вам хочется решить вопрос в свою пользу.

Какая фраза может помочь вам?

Ситуация 16. Вы сидите в кабинете. Врывается ваш подчиненный и с порога на повышенных тонах высказывает свое недовольство организацией труда.

Как успокоить его мгновенно, да еще и так, чтобы ему стало стыдно за свое поведение?

Ситуация 17. Вы пригласили в кабинет подчиненного, чтобы сделать ему замечание. Он давно работает с вами.

Как сделать замечание, не обидев его, и, более того, чтобы подчиненный вышел из вашего кабинета с желанием хорошо работать?

Ситуация 18. Вчера при встрече с одним из своих сотрудников вы почувствовали какой-то холодок, хотя вы с ним не разговаривали, а только поздоровались.

От чего могло возникнуть тревожное чувство?

Ситуация 19. Вы беседуете с человеком, от которого зависит решение жизненно важного для вас вопроса, но вы не согласны с его доводами.

Возразите ему, но так, чтобы он не обиделся и стал бы вас внимательно слушать.

Ситуация 20. В процессе беседы у вас с собеседником возникли разногласия. Но вот после очередного его высказывания вы поняли, что он прав.

Как вы поступите, чтобы у него возникло желание помочь вам в решении вашей проблемы?

Ситуация 21. Вы пришли к собеседнику с плохой миссией: сказать ему об его ошибке в деловой сделке.

Как вы это сделаете, чтобы уменьшить моральный ущерб вашего визита?

Ситуация 22. У вас деловая встреча. Вы входите в кабинет, но голова того, к кому вы вошли, опущена.

Ваши действия?

Ситуация 23. Вы идете к начальнику с вопросом точно зная, что ваши точки зрения по решению этого вопроса расходятся.

Как добьетесь успеха?

Ситуация 24. Вы идете к начальнику, не зная его точки зрения на вопрос, с которым вы идете. В процессе беседы выясняется, что ваши точки зрения расходятся.

Стратегия вашего поведения?

Ситуация 25. Начальник цеха заметил, что один из членов бригады (высококвалифицированный специалист) часто стал отсутствовать на рабочем месте. Начальник цеха вызывает его к себе вместе с бригадиром и делает выговор бригадиру за отсутствие дисциплины.

В чем управленческие ошибки начальника цеха?

Ситуация 26. На станции ремонта сельскохозяйственных машин особенно много сезонной работы. И как раз в это время, когда идет напряженная работа по выполнению заказов, погибает опытный мастер. Вместе с ним пострадал и бригадир, который стал нетрудоспособным на несколько недель.

Начальник ремонтной станции обращается к мастеру Иванову, который руководит слесарной мастерской, очень опытному специалисту, пользующемуся большим авторитетом:

– Господин Иванов, нам необходимо выйти из трудной ситуации. Я решил перевести вас на место пока болеющего бригадира.

– С этим я совершенно не согласен, – возразил Иванов, – что станет со слесарной мастерской. Вы что недовольны моей работой?

– Не задавайте так много вопросов. Завтра выходите на работу туда, где Вы больше нужны.

На следующий день Иванов написал заявление об увольнении.

Проанализируйте ошибки начальника.

Ситуация 27. В торговом отделе освободилось место старшего продавца. В отделе два человека могут претендовать на это место.

Как поступить заведующей отделом, чтобы не создать конфликтной ситуации в отделе?

**Не открывай
следующую страницу,
не приложив усилий
по решению
предложенных выше
ситуаций!**



ПОДСКАЗКИ к решению ситуаций

При решении ситуаций 1 – 7 примените знания, полученные при изучении темы «Темперамент».

При решении ситуаций 8 – 9 вспомните теорию Э. Берна.

При решении ситуаций 10 – 17 вам необходимо знать «общие психологические клавиши» и понимать, что значит «нажать психологическую клавишу».

При решении ситуаций 18 – 27 вам необходимо хорошо знать «Общие правила обращения с людьми».

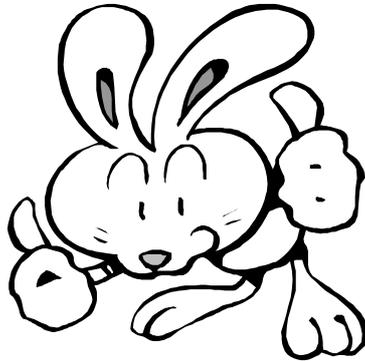


СТОП!

Следующую страницу открывай в двух случаях:

- Хочешь проверить, правильно ли решил ситуацию;
- СЛАБО?

РАЗДЕЛ II. Решение ситуаций



СИТУАЦИЯ 1

Вы – руководитель отдела. Появилась вакансия. Работа потребует внимания, терпения, настойчивости, последовательности.

Как будете выбирать претендента из желающих занять это вакантное место?

Решение

Учитывая психологические требования профессии: внимательность, терпение, настойчивость, последовательность выберу из претендентов личность с флегматическим типом темперамента. Формулу темперамента определит психолог методом тестирования.

Анализ решения

Студент **знает** о психологических особенностях личности, определяемых темпераментом, и как они влияют на профессиональную деятельность. **Умеет** регулировать отношения между людьми в процессе производственной деятельности. **Владеет** системой управления своей работой.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформирована компетенция К5.

СИТУАЦИЯ 2

При приеме на работу вы допустили ошибку. На должность, где предпочтительнее был бы человек усидчивый, уравновешенный, вы приняли работника живого и очень общительного.

В чем ваша ошибка, что вы не учли и как будете ее исправлять в процессе работы?

Решение

Ошибка моя заключается в том, что я не учел психологические требования профессии: усидчивость, уравновешенность. Эти качества присущи человеку флегматического типа, а я взял на работу человека холерического типа по темпераменту. Буду учитывать темперамент работника при оценке его работы (по результату, а не по присутствию на рабочем месте), при контроле (буду чаще и незаметно контролировать его работу).

Анализ решения

Студент **знает** о влиянии психологических особенностей, связанных с темпераментом, на процесс выполнения работы. **Умеет** управлять своими эмоциями, рефлексировать. **Владеет** культурой мышления, способностью к анализу и обобщению.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформирована компетенция К1.

СИТУАЦИЯ 3

Выдавая групповое задание творческого характера, как учтете индивидуальные особенности подчиненных при формировании группы?

Решение

При выполнении группового задания творческого характера исполнители должны быть разного темперамента. Потребуется лидер (холерический тип) и человек уравновешенный, спокойно наблюдающий за поиском решения (флегматик) и человек внимательный, чуткий (меланхолик). Учту совместимость людей.

Анализ решения

Студент **знает** индивидуальные психологические особенности людей, связанные с темпераментом; законы и принципы управленческого общения. **Умеет** регулировать отношения между людьми в процессе производственной деятельности. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформирована компетенция К5.

СИТУАЦИЯ 4

Работа групповая, алгоритмизированная. Как учтете индивидуальные особенности подчиненных при формировании группы?

Решение

Работа алгоритмизированная - это значит, что каждый знает алгоритм ее выполнения. Подберу людей близких по темпераменту, если работа требует внимательности, усидчивости, то подойдет флегматический тип; если работа требует быстрого переключения внимания, живости, то холерический тип. Учту совместимость этих людей.

Анализ решения

Студент **знает** индивидуальные психологические особенности людей, психологические аспекты общения; что определяет психологический климат коллектива. **Умеет** располагать к себе собеседника; убеждать, слушать. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформирована компетенция К2.

СИТУАЦИЯ 5

В функциональные обязанности руководителя входит оценка деятельности подчиненных.

Как будете учитывать их индивидуальные особенности?

Решение

При оценке деятельности подчиненных буду учитывать их индивидуальные особенности, связанные с темпераментом. Например, холерический тип хвалить буду только за что-то значительное. У них высокая самооценка и если их хвалить за каждую мелочь, можно и схлопотать грубость из-за их вспыльчивости. А вот меланхолика буду хвалить за каждую мелочь, формируя у него уверенность. Смотреть на своих подчиненных буду только *доброжелательно*, говорить *дружеским тоном*; по возможности *делать комплименты*; *проявлять участие, сочувствие*. *Делать замечания буду лично, а хвалить публично*.

Анализ решения

Студент **знает** индивидуальные психологические особенности личности, законы и принципы управленческого общения. **Умеет** располагать к себе, рефлексировать. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К5, К6

СИТУАЦИЯ 6

В функциональные обязанности руководителя входит контроль за деятельностью подчиненных.

Как будете учитывать их индивидуальные особенности?

Решение

Бесконтрольность не допустима - она формирует у людей чувство вседозволенности. **Во-первых**, контролируя деятельность подчиненных, постараюсь *не унижать, не задевать их человеческое достоинство*. **Во-вторых**, при контроле буду учитывать темперамент подчиненного. Например, холерический тип необходимо контролировать незаметно. Иначе холерик может «взорваться» и нагрубить («чего дышишь мне в затылок?»). Сыграет роль *его высокая самооценка и самолюбие, неуравновешенность, вспыльчивость, прямолинейность*. Меланхолика буду контролировать, как бы, предлагая помощь. Если он поймет, что это контроль, то его *мнительность и неуверенность* выбьют его из колеи.

Анализ решения

Студент **знает** индивидуальные психологические особенности человека связанные с темпераментом; законы и принципы управленческого общения; психологию принятия решений. **Умеет** рефлексировать, управлять своими эмоциями, располагать к себе. **Владеет** культурой человеческих взаимоотношений.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К3, К4.

СИТУАЦИЯ 7

Вы получили достаточно высокое повышение по должности.

Как учтете индивидуальные особенности, подбирая себе заместителя?

Решение

Подберу заместителя младше по возрасту: противоположного темперамента и не глупее себя.

Анализ решения

Студент **знает** индивидуальные психологические особенности личности, роль темперамента в характеристике человека; условия совместности людей

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К1, К3.

СИТУАЦИЯ 8

Для решения проблемы, возникшей в процессе вашей работы, вам пришлось пойти на прием к сотруднику другого предприятия. Секретарь сказала, что у ее на-

чальника *сегодня* прекрасное настроение и пожелала вам успеха. Но он встретил вас сухо и дал понять, что не располагает временем для беседы.

Что могло так быстро испортить ему настроение при виде вас?

Решение

Возможно, я не созвонился с ним раньше и этим вызвал его недовольство. Возможно, был одет не в его стиле. Возможно, выражение моего лица было недоброжелательным. Одним словом, включились два его компьютера «Д» и «Р» и не дали возможности включиться компьютеру «В».

Анализ решения

Студент **знает** теорию Э. Берна. **Умеет** рефлексировать. **Владеет** приемами, приносящими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформирована компетенция: К1.

СИТУАЦИЯ 9

Завтра у вас серьезная встреча. Много будет зависеть от того, понравится ли вы собеседнику.

Что вы предпримете, чтобы в начале встречи понравиться собеседнику?

Решение

Моя задача понравиться собеседнику в начале встречи. Узнаю как его зовут, стиль его одежды; нормы и правила его поведения. Это позволит мне одеться в **его** стиле, чтобы не вызвать сразу отрицательных эмоций; буду знать **как** войти; подберу правильно дома первые фразы. Хорошо бы затронуть тему, на которую он охотно откликнется и заговорит сам, а я буду внимательно слушать его и ждать когда он скажет: «С чем Вы пришли?»

Анализ решения

Студент **знает** теорию Э. Берна; потребности, удовлетворение которых человек желает в процессе общения; приемы, вызывающие удовлетворение этих потребностей. **Умеет** принимать решения в нестандартных условиях; располагать к себе. **Владеет** культурой человеческих взаимоотношений.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К3, К6.

СИТУАЦИЯ 10

Вам повезло, после окончания вуза вам удалось устроиться на работу. В вашем подчинении порядка 10 человек. Через три дня первая встреча с коллективом.

Ваша первейшая задача в этой встрече понравиться коллективу. Как вы этого добьетесь?

Решение

Встреча первая, чтобы понравиться, я должен что-то узнать о них. Есть 3 дня! Пойду в отдел кадров, возьму личные дела. Внимательно изучу все фотографии, всех не запомню, но постараюсь максимально запомнить, как кого зовут. Посмотрю дни рождения, а вдруг у кого-нибудь в этот день будет день рождения. Посмотрю дни рождения членов их семей. Пспрашиваю окружающих, знающих коллектив, об их интересах, о манере одеваться. *Смотреть на всех буду открыто и доброжелательно; говорить только дружеским тоном; по возможности (как запомню) обращаться по И.О. Буду внимательно слушать.*

Анализ решения

Студент **знает** потребности человека, удовлетворение которых он желает в процессе общения; приемы, удовлетворяющие эти потребности; теорию Э. Берна. **Умеет** располагать к себе. **Владеет** культурой человеческих взаимоотношений.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К3, К6.

СИТУАЦИЯ 11

Вы решили уволить подчиненного, вам не нравится его отношение к работе, хотя в личном плане он вызывает у вас симпатии.

Как это сделать с наименьшими моральными потерями для него?

Решение

Увольнение всегда болезненно. Уменьшить боль можно, наверное, если удастся сделать так, чтобы и все окружающие и тот, кого увольняют, были уверены, что человек **сам** уволился. Значит нужно такую обстановку создать, чтобы подчиненный понял намерение начальника уволить его и не дожидаясь, когда начальник реализует свое намерение, написал бы заявление **сам**.

Анализ решения

Студент **знает** индивидуальные психологические особенности личности. **Умеет** сопереживать; принять управленческие решения в нестандартных условиях; рефлексировать. **Владеет** культурой человеческих взаимоотношений.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К3, К5, К6.

СИТУАЦИЯ 12

Вы находитесь в одном из подразделений вашей фирмы, где разбирается жалоба. Работа уже подходит к концу, но раздаётся звонок, вам нужно срочно прибыть на внеочередное заседание депутатской группы. Вы прерываете работу и собираетесь уходить (времени хватит только для того, чтобы доехать). В этот момент к вам подошла одна из сотрудниц этого подразделения. Она хочет (по ее словам) сообщить вам нечто чрезвычайно важное. Вы знаете, как знают и другие, что она – любительница подавать сигналы, выискивать и вскрывать недостатки там, где их часто и нет. Как правило, из того, что она говорит, – 20% все же есть рационального.

Откажите этой женщине в аудиенции и одновременно вызовите у нее положительные эмоции.

Решение

Так как это женщина, то попробую прием «комплимент» и, учитывая то, что она авторитетом в коллективе не пользуется, подчеркну ее «значимость». Скажу: *«Мария Ивановна, не сомневаюсь в том, что информация Ваша важная, а потому на ходу слушать ее не хочу. Как только вернусь, сам найду Вас и выслушаю. Вот так бы все заботились о коллективе, как Вы, Мария Ивановна».*

Анализ решения

Студент **знает** психологические особенности личности; потребности, удовлетворения которых человек желает в процессе общения, законы и принципы управленческого общения. **Умеет** слушать, убеждать; располагать к себе; возражать, не обидев собеседника. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К3, К4, К6.

СИТУАЦИЯ 13

После внезапного увольнения трех сотрудников из строительного отдела вам необходимо перевести туда одного опытного сотрудника из отдела ВТ. Ваш выбор пал на инженера Елену Борисовну.

Как вы скажете ей об этом, терять вам ее не хочется, а ведь она может не согласиться и подать заявление об уходе?

Решение

Приглашу к себе в кабинет: встречу доброжелательно, дружеским тоном скажу: *«Елена Борисовна, я понимаю, что это не совсем Ваш профиль, но Вы зарекомендовали себя как опытный работник, Вам будет легче других перестроиться и потом у Вас очень уживчивый характер, Вы быстрее других войдете в коллектив. Обещаю Вам, Елена Борисовна, вернуть Вас в отдел ВТ при первой возможности и при Вашем желании. Прошу выручить коллектив в сложившейся ситуации».*

Анализ решения

Студент показал **знание** психологических особенностей личности; совместимости людей. **Умение** высказать свою точку зрения, не обидев собеседника. **Владение** психологическими приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформирована компетенция: К5.

СИТУАЦИЯ 14

На совещании один сотрудник разволновался и, потеряв контроль над собой, стал громче говорить.

Какая фраза, не обидев его, дала бы ему понять, что необходимо взять себя в руки? Скажите ее!

Решение

Посмотрю на сотрудника доброжелательно и скажу ему дружеским тоном: *«Иван Иванович, если Вы будете говорить потише, мы попробуем Вас понять».*

Анализ решения

Студент знает, что если человек повышает голос, значит, он считает, что его не понимают; что все нуждаются в участии, сочувствии, особенно, если волнуются; что у всех огромная потребность в уважении и быть личностью. **Умеет** располагать к себе, управлять своими эмоциями, рефлексировать. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К3, К5, К6.

СИТУАЦИЯ 15

У вас деловая встреча. Вам хочется решить вопрос в свою пользу.

Какая фраза может помочь вам?

Решение

Войду, улыбнусь и дружеским тоном скажу: *«Иван Иванович, я долго, долго думал и понял, что никто кроме Вас мне помочь не может».*

Анализ решения

Студент **знает** общие человеческие потребности, удовлетворение которых мы желаем в процессе общения:

- потребность быть личностью (Иван Иванович...);
- потребность в значимости (долго, долго...);
- потребность в уважении (доброжелательный тон);
- потребность в защищенности (улыбка...).

Умеет располагать к себе собеседника. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К4, К6.

СИТУАЦИЯ 16

Вы сидите в кабинете. Врывается ваш подчиненный и с порога на повышенных тонах высказывает свое недовольство организацией труда.

Как успокоить его мгновенно, да еще и так, чтобы ему стало стыдно за свое поведение?

Решение

Если подчиненный будет стоя высказывать свои претензии, я встану. Буду смотреть на него открыто и доброжелательно. Не буду перебивать, пока он не выскажется. Затем подойду к нему, дотронусь до него и скажу: *«Иван Иванович, я понимаю Ваши чувства и на Вашем месте я, возможно, вел бы себя еще хуже, но ...»* далее по существу дела.

Анализ решения

Из решения ситуации видно, что студент **знает** психологические особенности личности; психологические аспекты общения. **Умеет** управлять своими эмоциями; слушать; располагать к себе. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К3, К4, К6.

СИТУАЦИЯ 17

Вы пригласили в кабинет подчиненного, чтобы сделать ему замечание. Он давно работает с вами.

Как сделать замечание, не обидев его и, более того, чтобы подчиненный вышел из вашего кабинета с желанием хорошо работать?

Решение

Подчиненный вошел в кабинет, я встану и пойду к нему навстречу с протянутой рукой («я уважаю Вас»). Скажу: «*Иван Иванович* («он для меня личность»), я знаю Вас много лет как человека ответственного, дисциплинированного (похвала) и вдруг я узнаю, что Вы сегодня опоздали на работу. Я понимаю, Иван Иванович (участие), что Вы далеко живете, но это не дает Вам право опаздывать на работу и потому я вынужден сделать Вам замечание. Надеюсь, Иван Иванович, Вы больше никогда не поставите меня говорить Вам такие неприятные вещи».

Анализ решения

Анализируя решение ситуации студентом, видим, что он **знает** индивидуальные психологические особенности личности; общие правила обращения с людьми; психологию принятия решений. **Умеет** высказать свою точку зрения, не обидев собеседника; управлять своими эмоциями. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К3, К5, К6.

СИТУАЦИЯ 18

Вчера при встрече с одним из своих сотрудников вы почувствовали какой-то холодок, хотя вы с ним не разговаривали, а только поздоровались.

От чего могло возникнуть тревожное чувство?

Решение

Тревожное чувство могло возникнуть по причинам:

- он безразлично посмотрел на меня;
- он не назвал меня по имени, отчеству;
- тон был недоброжелательным.

Анализ решения

Студент **знает** общие психологические потребности, удовлетворение которых мы желаем в процессе общения, а значит, **знает** правила общения. **Умеет** рефлексировать. **Владеет** культурой мышления, способностью к анализу и обобщению.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформирована компетенция: К1.

СИТУАЦИЯ 19

Вы беседуете с человеком, от которого зависит решение жизненно важного для вас вопроса, но вы не согласны с его доводами.

Возразите ему, но так, чтобы он не обиделся и стал бы вас внимательно слушать.

Решение

Выслушаю внимательно доводы собеседника и когда, он выскажется, скажу дружеским тоном: *«Возможно, Иван Иванович, Вы и правы (подниму руки), я могу и ошибаться. Если я ошибаюсь, поправьте меня, Иван Иванович, но мне кажется, что...».*

Анализ решения

Студент **знает** психологические особенности личности; общие психологические потребности, удовлетворение которых человек желает в процессе общения. **Умеет** слушать; управлять своими эмоциями; располагать к себе. **Владеет** психологическими приемами, приносящими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К3, К6.

СИТУАЦИЯ 20

В процессе беседы у вас с собеседником возникли разногласия. Но вот после очередного его высказывания вы поняли, что он прав.

Как вы поступите, чтобы у него возникло желание помочь вам в решении вашей проблемы?

Решение

Это, возможно, единственный случай, когда я перебею собеседника и скажу (подняв обе руки): *«Стоп, стоп, стоп. Вы правы, я был не прав».* Думаю, что этим поступком вызову снисходительность у собеседника и желание мне помочь.

Анализ решения

Студент **знает** психологические индивидуальные особенности личности; правила этикета; язык телодвижений; психологию принятия решений. **Умеет** располагать к себе собеседника, управлять своими эмоциями. **Владеет** правилами обращения с людьми.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К3, К6.

СИТУАЦИЯ 21

Вы пришли к собеседнику с плохой миссией: сказать ему об его ошибке в деловой сделке.

Как вы это сделаете, чтобы уменьшить моральный ущерб вашего визита?

Решение

Перед тем как идти к собеседнику я соберу о нем положительную информацию, как в профессиональном аспекте, так и в личностном. Хорошо, если удастся узнать, о чем он может говорить «восемь дней в неделю». Если узнаю, то с этого и начну беседу, чтобы поднять ему настроение. Затем перейду к деловой части и обязательно комплимент его профессионализму. *«...и вдруг, Иван Иванович, просматривая деловые бумаги, я обнаружил ошибку в Ваших расчетах.... Надеюсь, Иван Иванович, эта была случайность, которую мы вместе сейчас исправим».*

Анализ решения

Студент **знает** психологические аспекты общения; общие правила обращения с людьми. **Умеет** сделать замечание, не обидев собеседника; располагать к себе собеседника. **Владеет** приемами, приносящими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К4, К6.

СИТУАЦИЯ 22

У вас деловая встреча. Вы входите в кабинет, но голова того, к кому вы вошли, опущена.

Ваши действия?

Решение

Если голова собеседника опущена, то я скажу: *«Иван Иванович»* и замолчу. Максимум через 7 секунд собеседник поднимает голову, и я скажу: *«Иван Иванович, здравствуйте»* и дальше уже мое искусство, чтобы он ее больше не опустил.

Анализ решения

Студент **знает** психологические особенности общения; общие правила обращения с людьми. **Умеет** располагать к себе собеседника. **Владеет** приемами, приносящими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформирована компетенция: К2.

СИТУАЦИЯ 23

Вы идете к начальнику с вопросом, точно зная, что ваши точки зрения по решению этого вопроса расходятся.

Как добьетесь успеха?

Решение

Постараюсь узнать круг его интересов и вкусов. Одеться нужно в его вкусе. Постараюсь узнать, о чем он готов говорить **всегда**, и с этого начну. Трудно предсказать какие доводы он будет приводить, чтобы отказать мне

в том, о чем я прошу, но у меня есть только один вариант: *уйти от спора!* Поэтому, я не буду говорить, что не согласен с ним; буду смотреть на него открыто и доброжелательно; называть по имени, отчеству; говорить дружеским тоном: *«Возможно, я и ошибаюсь, но мне кажется Иван Иванович, что ...»*

Анализ решения

Студент **знает** теорию Э.Берна; общие психологические клавиши; правила обращения с людьми. **Умеет** слушать; возражать, не обижая собеседника; располагать к себе. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К3, К4, К6.

СИТУАЦИЯ 24

Вы идете к начальнику, не зная его точки зрения на вопрос, с которым вы идете. В процессе беседы выясняется, что ваши точки зрения расходятся.

Стратегия вашего поведения?

Решение

Поняв, что наши точки зрения расходятся, приму решение о дальнейших моих действиях. Если с начальником общаюсь редко, то выберу метод Сократа. Если с начальником общаюсь часто, то использую прием *«Помните, ...»*, а именно, *«Иван Иванович, помните, мы с Вами обсуждали вопрос.... И Вы выдвинули идею..... Я попробовал Вашу идею развить..... Как Вы на это смотрите?»*

Анализ решения

Студент **знает** психологические особенности личности; психологические аспекты общения. **Умеет** слушать; убеждать; высказать свою точку зрения. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К3, К6.

СИТУАЦИЯ 25

Начальник цеха заметил, что один из членов бригады (высококвалифицированный специалист) часто стал отсутствовать на рабочем месте. Начальник цеха вызывает его к себе вместе с бригадиром и делает выговор бригадиру за отсутствие дисциплины.

В чем управленческие ошибки начальника цеха?

Решение

Управленческая ошибка начальника цеха в том, что он сделал выговор бригадиру в присутствии его подчиненного.

Анализ решения

Студент правильно нашел ошибку, это говорит о том, что он **знает** законы и принципы управленческого общения; способы воздействия на человека; психологические особенности человека. **Умеет** принять правильное решение в нестандартных условиях. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформирована компетенция: К5.

СИТУАЦИЯ 26

На станции ремонта сельскохозяйственных машин особенно много сезонной работы. И как раз в это время, когда идет напряженная работа по выполнению заказов, погибает опытный мастер. Вместе с ним пострадал и бригадир, который стал нетрудоспособным на несколько недель. Начальник ремонтной станции обращается к мастеру Иванову, который руководит слесарной мастерской, очень опытному специалисту, пользующемуся большим авторитетом:

– Господин Иванов, нам необходимо выйти из трудной ситуации. Я решил перевести вас на место пока болеющего бригадира.

– С этим я совершенно не согласен, – возразил Иванов, – что станет со слесарной мастерской. Вы что недовольны моей работой?

– Не задавайте так много вопросов. Завтра выходите на работу туда, где Вы больше нужны.

На следующий день Иванов написал заявление об увольнении.

Проанализируйте ошибки начальника.

Решение

Начальник проявил неуважение к мастеру, не спросив его мнения по поводу перевода. Обратился к нему по фамилии и в приказном тоне, всем этим дал понять, что мнение мастера ничего не значит. Заставить человека что-либо делать нельзя, необходимо чтобы он **захотел** это сделать!

Анализ решения

Студент **знает** психологические особенности личности; общие психологические клавиши, удовлетворение которых мы желаем в процессе общения; общие правила обращения с людьми. **Умеет** сочувствовать, со-

переживать, располагать к себе. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К3, К4, К5.

СИТУАЦИЯ 27

В торговом отделе освободилось место старшего продавца. В отделе два человека могут претендовать на это место.

Как поступить заведующей отделом, чтобы не создать конфликтной ситуации в отделе?

Решение

Так как вакансия одна, поговорю отдельно с каждой из двух претенденток, чтобы выяснить для себя кто больше жаждет повышения по службе. Затем позову обеих претенденток и объявлю, что они обе на равных имеют право на повышение, но так как вакансия одна, то кто-то займет место старшего продавца, а вторая получит повышение оклада до уровня старшего продавца. При следующей вакансии она претендент №1.

Анализ решения

Студент **знает** психологические особенности личности; психологию принятия решений, способы воздействия на личность. **Умеет** слушать, убеждать, располагать к себе. **Владеет** приемами, обеспечивающими успех в общении.

Резюме

У студента в процессе изучения дисциплин психолого-педагогического цикла сформированы компетенции: К2, К3, К5, К6.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Вы убедились, что получаемая вами психолого-педагогическая информация соответствует содержанию вашей будущей профессиональной деятельности.

Господа студенты, **жизнь описать нельзя**, но советы науки психологии помогут вам избежать многих жизненных ошибок:

1. **Живите в отсеке сегодняшнего дня.** Вы не можете **прожить жизнь одним махом** – вы можете ее прожить лишь день за днем, а это означает терпение и усердие в строительстве той жизни, которая вам нужна. **Вам не нужно решать все жизненные проблемы сразу, вам нужно решать только проблемы сегодняшнего дня. От вас требуется вытерпеть боль лишь этого момента.**
2. **Учитесь мириться с неизбежным.** Ни один из живущих на земле, не обладает достаточной энергией, чтобы бороться с неизбежным и одновременно создавать новую жизнь. Необходимо выбрать одно или другое. Вы можете **либо** пригнуться под натиском неизбежных бурь, обрушиваемых на вас жизнью, **либо** же вы будете сопротивляться им и **сломаетесь**.
3. Все, что вам нужно, - **это умение распознать свои и только свои таланты и следовать за ними туда, куда они вас приведут.**
4. **Принимайте людей такими, какие они есть**, и помогайте им на их манер, а не на свой собственный. Вы никогда не найдете человека, который делал бы в точности так же, как вы. Когда вы поймете это, то перестанете раздражаться по мелочам.
5. **Учитесь жить у науки психологии. Учиться жить только у жизни – это преступление. Да, жизнь учит; да, годам к 60-ти чему-нибудь научит, а жить заново начнете?!**

Возвращайтесь к решению предложенных вам ситуаций до тех пор, пока вам не покажется, что вы готовы к работе с **человеческим фактором!**

Составители

Галина Вениаминовна Пинигина
Ирина Валентиновна Кондрина

БАНК

профессиональных ситуаций, диагностирующих готовность
студента к социально-психологическому аспекту
организационно-управленческой деятельности
*(тренажер для студентов всех уровней и
направлений подготовки)*

Печатается в авторской редакции

Подписано в печать 02.12.2013. Формат 60×84/16.

Бумага офсетная. Отпечатано на ризографе.

Уч.-изд. л. 1,4. Тираж 200 экз. Заказ

КузГТУ. 650000, Кемерово, ул. Весенняя, 28.

Полиграфический цех КузГТУ, 650000, Кемерово, ул. Д. Бедного, 4А.