МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ

«КАНДАЛАКШСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ»

(ГАПОУ МО «КИК»)

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**по выполнению практических работ**

**по дисциплине «Менеджмент»**

Методические рекомендации по выполнению практических работ по дисциплине «Менеджмент» разработаны с учетом федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования.

**Организация-разработчик:** ГАПОУ МО «Кандалакшский индустриальный колледж».

**Пояснительная записка**

Методические указания по выполнению практических работ составлены в соответствии с программой дисциплины «Менеджмент».

**Менеджмент** – междисциплинарная наука, базирующаяся на многих дисциплинах гуманитарных, естественно - научных, общественно - социальных, технических и экономических наук.

        Основной целью практических работ является формирование у студентов четкого представления об организации и управлении хозяйственного субъекта, их месте и роли в системе национальной экономики.

        Методические рекомендации разработаны в соответствии с требованиями обязательного государственного стандарта в области менеджмента.

Целью данных методических рекомендаций является получение студентами теоретических и практических навыков по основным темам курса.

***Основная и общая цель для всех практических работ*** – поэтапно применять полученные знания на практике, одновременно повторяя и закрепляя полученный материал.

Оцениваются работы следующим образом:

«***Отлично***» - если студент усвоил глубоко и прочно весь учебный материал; грамотно и логично его излагает, может пользоваться языком дисциплины, знает терминологию; может применять и увязывать изученный материал со своей профессиональной деятельностью, может грамотно обобщать, анализировать, не делая ошибок, владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практического задания.

«***Хорошо***» - если студент твердо знает программный материал, излагает его грамотно, но допускает несущественные неточности,  может правильно применять  теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практического задания.

«***Удовлетворительно***» -  если усвоен только основной материал при помощи простого заучивания, допускает неточности, искажения формулировок и испытывает затруднения при выполнении практических заданий.

«***Неудовлетворительно***» - если студент не знает значительной части учебной программы, не владеет языком дисциплины, ее основными положениями, допускает существенное искажение материала, не выполняет практические задания или выполняет их с большими затруднениями.

**Практическая работа № 1**

**Тема: «Сравнительная характеристика американской и японской моделей менеджмента»**

***Цели****:* ознакомить с американской и японской моделями менеджмента.

***Время выполнения****:* 1 час

***Ход практического занятия. Задание:*** вставьте вариант ответа, характеризующий ту или иную модель менеджмента.

|  |  |
| --- | --- |
| **ЯПОНИЯ** | **США** |
| Структура управления компании (формализованная или нестандартная, гибкая) | |
|  |  |
| Характер принятия решений (коллективный, основанный на единогласии или индивидуальный) | |
|  |  |
| Форма ответственности (индивидуальная или коллективная) | |
|  |  |
| Организация контроля (индивидуальная или коллективная) | |
|  |  |
| Скорость служебного роста (замедленная или быстрая) | |
|  |  |
| Критерий продвижения по службе (возраст и стаж или личный результат) | |
|  |  |
| Главное качество менеджера (профессионализм или координация действий подчиненных) | |
|  |  |
| Ориентация управления (на группу или на отдельную личность) | |
|  |  |
| Оценка результата управления (по коллективному результату или по индивидуальному) | |
|  |  |
| Отношение менеджера с подчиненными (личные, неформальные или формализованные) | |
|  |  |
| Форма подготовки менеджера (узкоспециализированный тип или универсальный) | |
|  |  |
| Система найма на работу (долгосрочная или краткосрочная) | |
|  |  |
| Система оплаты труда (по результатам работы коллектива или по индивидуальному результату) | |
|  |  |

**Методические указания:** По тексту учебника, а также обращаясь к тексту лекции, студенты сравнивают и заполняют таблицу.

**Литература:** конспект

**Практическая работа № 2**

**Тема «Анализ внутренней и внешней среды организации»**

***Цели****:* Провести анализ внутренней и внешней среды организации

***Время выполнения****:* 2 часа

***Ход практического занятия. Задание:*** составьте матрицу SWOT (проведите анализ) из следующих данных по предприятию и сделайте вывод: какие факторов имеют преимущество (способствующие или препятствующие).

МАТРИЦА SWOT

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Способствующие факторы | Препятствующие факторы |
| Внутренние  Факторы | S (Strengths)  Сильные стороны | W (Weaknesses)  Слабые стороны |
| Внешние факторы | O (Opportunitits)  Возможности | T (Threats)  Угрозы |

Вариант 1

- в настоящее время очень сильно изменились вкусы и нужды покупателей;

- дополнительного финансирования нет;

- нет маркетинговых навыков у персонала;

- существует уверенность в отношении фирм соперников;

- есть преимущество перед конкурентами.

Вариант 2

- в стране существует неблагоприятная налоговая политика;

- имидж на рынке неудовлетворительный;

- ассортимент продукции скуден;

- у предприятия есть способность быстро перейти к более выгодным стратегическим группам;

- есть преимущество в стоимости на продукцию и услуги.

Вариант 3

- рост рынка медленный;

- есть отсталость в инновационных процессах;

- по сравнению с конкурентами есть слабости;

- существует спектр продукции для удовлетворения более широко спектра круга потребителей;

- есть собственные технологии высокого качества.

Вариант 4

- увеличились объемы продаж аналогичных продуктов;

- уровень прибыльности низкий;

-есть наличие устаревший техники;

- ведется работа с дополнительными группами потребителей;

- у предприятия есть хорошо продуманные стратегии.

Вариант 5

- ожидается приход новых конкурентов;

- на предприятии неудовлетворительный уровень менеджмента;

- не осуществляется правильный контроль;

- планируется внедрение на новые рынки;

- есть хорошая репутация у потребителей

***Методические указания:*** Выберите два из предложенных вариантов № 1 – 5 и используя конспект или учебник проведите анализ. Используемые данные занесите в таблицу «Матрица SWOT», в конце таблицы сделайте вывод.

***Литература:*** конспект, учебник Драчева «Менеджмент»

**Практическая работа № 3**

**Тема «Стратегическое планирование на предприятии»**

***Цели****:* определить стратегию планирования на конкретном предприятии

***Время выполнения****:* 4 часа

***Ход практического занятия. Задание:*** Составьте Бизнес – план по одному из следующих направлений:

|  |
| --- |
| [Бизнес план маникюрного салона](http://nobiz.ru/biznes-plan/1114-gotovyj-biznes-plan-manikyurnogo-salona.html) |
| [Бизнес-план производство пластиковых окон](http://nobiz.ru/biznes-plan/1113-biznes-plan-proizvodstvo-plastikovykh-okon.html) |
| [Бизнес план частной строительной фирмы](http://nobiz.ru/biznes-plan/1052-otkrytie-stroitelnyj-firmy-biznes-plan.html) |
| [Бизнес план обучающей организации](http://nobiz.ru/biznes-plan/1050-biznes-plan-na-obrazovanii.html) |
| [Бизнес-план по открытию досугового центра](http://nobiz.ru/biznes-plan/1031-biznes-plan-po-otkrytiju-dosugovogo-centra.html) |
| [Бизнес план частного хлебозавода](http://nobiz.ru/biznes-plan/1030-biznes-plan-po-proizvodstvu-hleba.html) |
| [Бизнес план частной типографии](http://nobiz.ru/biznes-plan/951-kak-otkryt-tipografiju-biznes-plan-biznes-na-vizitkah.html) |
| [Бизнес план мастерской по ремонту обуви](http://nobiz.ru/biznes-plan/889-biznes-po-remontu-obuvi-okupaemost-biznesa-po-remontu-obuvi.html) |
| [Бизнес план по производству и разливу питьевой воды](http://nobiz.ru/biznes-plan/888-biznes-plan-proizvodstva-i-razliv-pitevoj-vody.html) |
| [Бизнес план частной строительной фирмы](http://nobiz.ru/biznes-plan/887-biznes-ideja-po-otkrytiju-stroitelnoj-firmy-biznes-plan-stroitelnoj-firmy.html) |
| [Бизнес план по открытию магазина вещей секонд-хенд](http://nobiz.ru/biznes-plan/884-proizvodstvennyj-biznes-plan-po-otkrytiju-magazina-sekond-hjend.html) |
| [Бизнес план открытия детского магазина](http://nobiz.ru/biznes-plan/883-biznes-plan-otkrytija-detskogo-magazina.html) |
| [Бизнес план по открытию обувного магазина](http://nobiz.ru/biznes-plan/882-biznes-plan-po-otkrytiju-magazina-obuvi.html) |
| Бизнес план [Открытие зоомагазина](http://nobiz.ru/biznes-plan/881-otkrytie-zoomagazina-biznes-plan.html) |
| [Бизнес план собственный торговый киоск](http://nobiz.ru/biznes-plan/880-biznes-na-arende-pomewenija-dlja-delovyh-peregovorov9.html) |
| [Бизнес план компании по производства макарон](http://nobiz.ru/biznes-plan/867-biznes-plan-proizvodstva-makaron.html) |
| [Бизнес план продовольственного магазина](http://nobiz.ru/biznes-plan/866-biznes-plan-na-primere-prodovolstvennogo-magazina.html) |
| [Бизнес план на открытие производства деревянных домиков](http://nobiz.ru/biznes-plan/779-biznes-plan-otkrytie-proizvodstva-derevjannyh-domikov.html) |
| Бизнес план [Мебельное производство](http://nobiz.ru/biznes-plan/778-mebelnoe-proizvodstvo-biznes-plan.html) |
| [Бизнес план интернет магазина](http://nobiz.ru/biznes-plan/776-biznes-plan-po-sozdaniju-internet-magazina.html) |
| [Боди-арт или бизнес план для тату-салона](http://nobiz.ru/biznes-plan/707-biznes-plan-po-otkrytiju-salona-tatu.html) |
| Бизнес план [Мини-пекарня полного цикла](http://nobiz.ru/biznes-plan/706-biznes-plan-po-otkrytiju-hlebopekarni.html) |
| Бизнес план [Собственная студия загара](http://nobiz.ru/biznes-plan/705-biznes-plan-po-otkrytiju-svoego-soljarija.html) |
| [Бизнес план цветочного частного бизнеса](http://nobiz.ru/biznes-plan/703-biznes-plan-po-organizacii-torgovli-cvetami.html) |
| [Бизнес-план для открытия блинной](http://nobiz.ru/biznes-plan/702-biznes-plan-po-otkrytiju-blinnoj.html) |
| Бизнес план [Частное кадровое агентство](http://nobiz.ru/biznes-plan/701-biznes-plan-po-otkrytiju-kadrovogo-agentstva.html) |
| Бизнес план [Свадебное агентство](http://nobiz.ru/biznes-plan/700-biznes-plan-po-otkrytiju-agentstva-organizacii-svadeb.html) |
| [Бизнес план частной бани](http://nobiz.ru/biznes-plan/699-biznes-plan-po-otkrytiju-agentstva-bani.html) |
| [Бизнес план частной мебельной компании](http://nobiz.ru/biznes-plan/698-biznes-plan-po-organizaciju-proizvodstva-mebeli.html) |
| Бизнес план [Частная аптека](http://nobiz.ru/biznes-plan/697-biznes-plan-po-otkrytiju-apteki.html) |
| [Бизнес план по эвакуации автомобилей](http://nobiz.ru/biznes-plan/696-biznes-plan-po-otkrytiju-firmy-jevakuacii-avtomobilej.html) |
| Бизнес план [Открытие рыночного павильона](http://nobiz.ru/biznes-plan/695-biznes-plan-po-otkrytiju-rynochnogo-pavilona.html) |
| Бизнес план [Открытие салона сотовой связи](http://nobiz.ru/biznes-plan/694-biznes-plan-po-otkrytiju-salona-sotovoj-svjazi.html) |
| Бизнес план [Частный бизнес по доставке пиццы](http://nobiz.ru/biznes-plan/693-biznes-plan-kompanii-po-izgotovleniju-i-dostavke-piccy.html) |
| Бизнес план [Частный зоомагазин](http://nobiz.ru/biznes-plan/692-biznes-plan-po-otkrytiju-zoomagazina-torgovlja-zootovaromi.html) |
| Бизнес план [Продажа программного обеспечения](http://nobiz.ru/biznes-plan/691-biznes-plan-po-razrabotke-programm-i-programmnogo-obespechenija.html) |
| Бизнес план [Частный бизнес на питьевой воде](http://nobiz.ru/biznes-plan/690-biznes-plan-predprijatija-po-prodazhe-i-dostavke-vody.html) |
| Бизнес план [Частная мини-птицефабрика](http://nobiz.ru/biznes-plan/689-biznes-plan-po-otkrytiju-pticefabriki.html) |
| [Бизнес план частного производства сухих завтраков](http://nobiz.ru/biznes-plan/688-biznes-plan-po-organizaciju-proizvodstva-suhih-zavtrakov.html) |
| [Бизнес план частного боулинг клуба](http://nobiz.ru/biznes-plan/687-biznes-plan-po-otkrytiju-bouling-kluba.html) |
| [Бизнес план на открытие частного ночного клуба](http://nobiz.ru/biznes-plan/686-biznes-plan-po-otkrytiju-nochnogo-kluba.html) |
| [Бизнес план ПРОМТОВАРНОГО магазина](http://nobiz.ru/biznes-plan/866-biznes-plan-na-primere-prodovolstvennogo-magazina.html) |
| [Бизнес план по открытию частного тира](http://nobiz.ru/biznes-plan/607-biznes-plan-po-otkrytiju-tira.html) |

***Методические указания:*** Выберите один из предложенных вариантов и составьте бизнес план.

***Литература:*** конспект, интернет ресурсы.

**Практическая работа № 4**

**Тема «Построение и анализ организационных структур управления предприятием»**

***Цели****:* провести анализ организационной структуры предприятия

***Время выполнения****:* 2 часа

***Ход практического занятия. Задание:*** Определить и построить структуру данного предприятия в соответствии со следующими данными:

Вариант 1

Во главе ООО «Изумруд» стоит генеральный директор. В его непосредственном подчинении находятся главный бухгалтер, начальник отдела закупок, начальник отдела сбыта. У каждого их них в подчинении находятся по 2 рабочих. Директор имеет право единолично принимать решения по управлению подразделением и несет персональную ответственность за деятельность коллектива. Отсутствие подразделений по планированию производством и подготовке решений является проблемой в структуре управления данного предприятия.

Вариант 2

Во главе ООО «Пирамида» стоит директор. Два цеха компании разрабатывают новые технологии для производства, их возглавляют начальники, в подчинении которых находятся по 2 заведующих. Кроме этого в компании восемь сотрудников. Каждая структурная единица специализируется на выполнении определенной функции. Выполнение распоряжений руководителя осуществляется в пределах его полномочий. Существуют проблемы по координацию действий по управлению.

Вариант 3

Предприятие «Фристаил» является молочным минизаводом. Данное предприятие имеет молочный цех, цех по изготовлению творожной продукции, сырный цех, цех по изготовлению сладостей на основе молока. Для четкой организации работы на предприятии есть ряд отделов - финансовый, плановый, маркетинговый, производственный, которые непосредственно возглавляет директор. Руководители отделов осуществляют непосредственное руководство производством, каждый из них выступает в качестве единоначальника в соответствующем производстве, но приходиться постоянно согласовывать текущие вопросы производства, экономики, кадров с соответствующими функциональными службами.

Вариант 4

Предприятие «Мираж» занимается изготовлением и установкой пластиковых окон. У генерального директора есть два помощника по технической и коммерческой части. Для продвижения товара на рынке в рыночных условиях на предприятии созданы отделы маркетинга и реализации, транспортный отдел. Для контроля за качеством - технический и производственные отделы, а так же конструкторское бюро. За счет четкой организации на предприятии существует качественная подготовка планов и вариантов решений, высокий уровень профессионализма персонала.

Вариант 5

Во главе проектно – сметного института «Геосмет» стоит генеральный директор. В данный момент в институте разрабатываются два проекта, имеющие каждый своего начальника. В непосредственном подчинении у генерального директора находятся: директор по науке, директор по производству, директор по маркетингу, директор по финансам. Для достижения конкретной цели предполагается разработка проекта, но существуют трудности в обеспечении баланса между руководителями.

***Методические указания:*** Выберите два из предложенных вариантов № 1 – 5 и используя конспект или учебник отобразите структуру данного предприятия в схеме. Сделайте вывод – название структуры: (матричная, штабная, линейно – функциональная, функциональная, линейная).

***Литература:*** конспект, учебник Драчева «Менеджмент»

**Практическая работа № 5**

**Тема «Анализ системы мотивации»**

***Цели****:* оценить собственную мотивация, свои способности методом самооценки

***Время выполнения****:* 2 часа

***Ход практического занятия. Задание:*** Практическая работа состоит из двух тестов.

Ответьте на оба теста, проведите анализ, сделайте выводы.

***Введение:***

*15 правил мотивации для студентов Гарварда «Сегодня никогда не повторится»*

Восемь президентов США, сорок девять лауреатов Нобелевской премии, Дэвид Рокфеллер, Билл Гейтс, Марк Цукерберг — и это не полный список выдающихся студентов [Гарварда](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B0%D1%80%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%B4%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%83%D0%BD%D0%B8%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%82#.D0.98.D0.B7.D0.B2.D0.B5.D1.81.D1.82.D0.BD.D1.8B.D0.B5_.D0.B2.D1.8B.D0.BF.D1.83.D1.81.D0.BA.D0.BD.D0.B8.D0.BA.D0.B8), одного из самых известных университетов США и всего мира. Конечно, успех приходит не к каждому. Но тот, кто ленится, успешным не будет однозначно. Именно об этом «15 правил мотивации для студентов Гарварда».

1. Если ты сейчас уснешь, то тебе, конечно, приснится **твоя мечта**. Если же вместо сна ты выберешь учебу, то ты воплотишь свою мечту в **жизнь.**

2. Когда ты думаешь, что уже слишком **поздно**, на самом деле, все еще **рано**.

3. Мука учения всего лишь **временная**. Мука незнания — **вечна**.

4. Учеба — это не время. Учеба — **это усилия**.

5. Жизнь — это не только учеба, но если ты не можешь пройти даже через эту ее часть, то на что ты вообще **способен**?

6. Напряжение и усилия могут быть **удовольствием**.

7. Только тот, кто делает все **раньше**, только тот, кто прилагает **усилия**, по-настоящему сможет насладиться своим **успехом**.

8. Во всем преуспеть дано не каждому. Но успех приходит только с **самосовершенствованием** и решительностью.

9. Время **летит**.

10. Сегодняшние слюни станут завтрашними **слезами**.

11. Люди, которые вкладывают что-то **в будущее** — реалисты.

12. Твоя зарплата прямо пропорциональна твоему **уровню образования**.

13. **Сегодня** никогда не повторится.

14. Даже сейчас твои враги **жадно** листают книги.

15. Не попотеешь — **не заработаешь**.

**ТЕСТ 1**

**Диагностика самооценки мотивации одобрения (тест на искренность ответов Д. Марлоу, и Д. Крауна)**

Для оценки правдивости высказываний испытуемых в опросники нередко включают так называемые шкалы лживости или шкалы стремления к одобрению. Ниже приводится один из вариантов такой шкалы, разработанной Д. Марлоу и Д. Крауном.

Данный тест позволяет оценить ваше желание получить одобрение окружающих в отношении своих слов и поступков. Высокая мотивация одобрения свидетельствует о высокой потребности в общении и наоборот.

**Инструкция**: внимательно прочитайте каждое из приведенных ниже утверждений. Если вы считаете, что оно верно и соответствует особенностям вашего поведения, то напишите рядом с ним «да», если же оно неверно, то – «нет».

**Опросник**

1. Я внимательно читаю каждую книгу, прежде чем вернуть ее в библиотеку.
2. Я не испытываю колебаний, когда кому-нибудь нужно помочь в беде.
3. Я всегда внимательно слежу за тем, как я одет.
4. Дома я веду себя за столом так же, как в столовой.
5. Я никогда ни к кому не испытывал антипатии.
6. Был случай, когда я бросил что-то делать, потому что не был уверен в своих силах.
7. Иногда я люблю позлословить об отсутствующих.
8. Я всегда внимательно слушаю собеседника, кто бы он ни был.
9. Был случай, когда я придумал "вескую" причину, чтобы оправдаться.
10. Случалось, я пользовался оплошностью человека.
11. Я всегда охотно признаю свои ошибки.
12. Иногда, вместо того чтобы простить человека, я стараюсь отплатить ему тем же.
13. Были случаи, когда я настаивал на том, чтобы делали по-моему.
14. У меня не возникает внутреннего протеста, когда меня просят оказать услугу.
15. У меня никогда не возникает досады, когда высказывают мнение, противоположное моему.
16. Перед длительной поездкой я всегда тщательно продумываю, что взять с собой.
17. Были случаи, когда я завидовал удаче других.
18. Иногда меня раздражают люди, которые обращаются ко мне с просьбой.
19. Когда у людей неприятности, я иногда думаю, что они получили по заслугам.
20. Я никогда с улыбкой не говорил неприятных вещей.

**Ключ**

Вы получаете по 1 баллу за ответ «да» на вопросы: 1, 2, 3, 4, 5, 8, 11, 14, 15, 16, 20 и за ответ «нет» на вопросы: 6, 7, 9, 10, 12, 13, 17, 18, 19.

Сложите все полученные по двум позициям баллы. Итоговая сумма баллов является показателем «мотивации одобрения». Чем выше итоговый показатель, тем выше мотивация одобрения и тем, следовательно, выше готовность человека приукрасить себя, представить себя перед другими как полностью соответствующего социальным нормам (тем выше готовность человека в одобрении других, связанная с потребностью в общении). Низкие показатели могут свидетельствовать как о непринятии традиционных норм, так и о высокой требовательности к себе.

**ТЕСТ 2**

**Личностный опросник**

Предназначен для диагностики, выделенной Хекхаузеном (Heinz Heckhausen, 1926 – 1988 - немецкий ученый, его жизнь представляет собой редкий пример верности одной и той же научной проблеме - проблеме движущих сил поведения человека), мотивационной направленности личности на достижение успеха.

Стимульный материал представляет собой 41 утверждение, на которые испытуемому необходимо дать один из 2 вариантов ответов «да» или «нет». Степень выраженности мотивации к успеху оценивается количеством баллов, совпадающих с ключом.

Результат теста «Мотивация к успеху» следует анализировать вместе с результатами таких тестов как «Мотивация к избеганию неудач», «Готовность к риску».

**Инструкция:**  
«Вам будет предложен 41 вопрос, на каждый из которых ответьте «да» или «нет».

**Стимульный материал:**

1. Когда имеется выбор между двумя вариантами, его лучше сделать быстрее, чем отложить на определенное время.

2. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100 % выполнить задание.

3. Когда я работаю, это выглядит так, будто я все ставлю на карту.

4. Когда возникает проблемная ситуация, я чаще всего принимаю решение одним из последних.  
5. Когда у меня два дня подряд нет дела, я теряю покой.

6. В некоторые дни мои успехи ниже средних.

7. По отношению к себе я более строг, чем по отношению к другим.

8. Я более доброжелателен, чем другие.

9. Когда я отказываюсь от трудного задания, я потом сурово осуждаю себя, так как знаю, что в нем я добился бы успеха.

10. В процессе работы я нуждаюсь в небольших паузах для отдыха.

11. Усердие - это не основная моя черта.

12. Мои достижения в труде не всегда одинаковы.

13. Меня больше привлекает другая работа, чем та, которой я занят.

14. Порицание стимулирует меня сильнее, чем похвала.

15. Я знаю, что мои коллеги считают меня дельным человеком.

16. Препятствия делают мои решения более твердыми.

17. У меня легко вызвать честолюбие.

18. Когда я работаю без вдохновения, это обычно заметно.

19. При выполнении работы я не рассчитываю на помощь других.

20. Иногда я откладываю то, что должен был сделать сейчас.

21. Нужно полагаться только на самого себя.

22. В жизни мало вещей, более важных, чем деньги.

23. Всегда, когда мне предстоит выполнить важное задание, я ни о чем другом не думаю.

24. Я менее честолюбив, чем многие другие.

25. В конце отпуска я обычно радуюсь, что скоро выйду на работу.

26. Когда я расположен к работе, я делаю ее лучше и квалифицированнее, чем другие.

27. Мне проще и легче общаться с людьми, которые могут упорно работать.

28. Когда у меня нет дел, я чувствую, что мне не по себе.

29. Мне приходится выполнять ответственную работу чаще, чем другим.

30. Когда мне приходится принимать решение, я стараюсь делать это как можно лучше.

31. Мои друзья иногда считают меня ленивым.

32. Мои успехи в какой-то мере зависят от моих коллег.

33. Бессмысленно противодействовать воле руководителя.

34. Иногда не знаешь, какую работу придется выполнять.

35. Когда что-то не ладится, я нетерпелив.

36. Я обычно обращаю мало внимания на свои достижения.

37. Когда я работаю вместе с другими, моя работа дает большие результаты, чем работы других.  
38. Многое, за что я берусь, я не довожу до конца.

39. Я завидую людям, которые не загружены работой.

40. Я не завидую тем, кто стремится к власти и положению.

41. Когда я уверен, что стою на правильном пути, для доказательства своей правоты я иду вплоть до крайних мер.

**Ключ:**  
  
По 1 баллу начисляется за ответы «да» на следующие вопросы: 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41.

Также начисляется по 1 баллу за ответы «нет» на вопросы: 6, 19, 18, 20, 24, 31, 36, 38,39.

Ответы на вопросы 1,11, 12,19, 28, 33, 34, 35,40 не учитываются.

Далее подсчитывается сумма набранных баллов.

**Анализ результата**.

От 1 до 10 баллов: низкая мотивация к успеху;

от 11 до 16 баллов: средний уровень мотивации;

от 17 до 20 баллов: умеренно высокий уровень мотивации;

свыше 21 балла: слишком высокий уровень мотивации к успеху.

Исследования показали, что люди, умеренно и сильно ориентированные на успех, предпочитают средний уровень риска. Те же, кто боится неудач, предпочитают малый или, наоборот, слишком большой уровень риска. Чем выше мотивация человека к успеху - достижению цели, тем ниже готовность к риску. При этом мотивация к успеху влияет и на надежду на успех: при сильной мотивации к успеху надежды на успех обычно скромнее, чем при слабой мотивации к успеху.

К тому же людям, мотивированным на успех и имеющим большие надежды на него, свойственно избегать высокого риска.

Те, кто сильно мотивирован на успех и имеют высокую готовность к риску, реже попадают в несчастные случаи, чем те, которые имеют высокую готовность к риску, но высокую мотивацию к избеганию неудач (защиту). И наоборот, когда у человека имеется высокая мотивация к избеганию неудач (защита), то это препятствует мотиву к успеху - достижению цели.

***Методические указания:*** Отвечая на тесты, долго не думайте. Отвечайте быстро, останавливаясь на том ответе, который к вам по существу ближе всего.

***Литература:*** конспект, учебник Драчева «Менеджмент»

**Практическая работа № 6**

**Тема «Анализ системы контроля».**

***Цели****:* ознакомить студентов со стилями и методами управления персоналом

***Время выполнения****:* 2 часа

***Ход практического занятия. Задание:*** Практическая работа состоит из двух заданий.

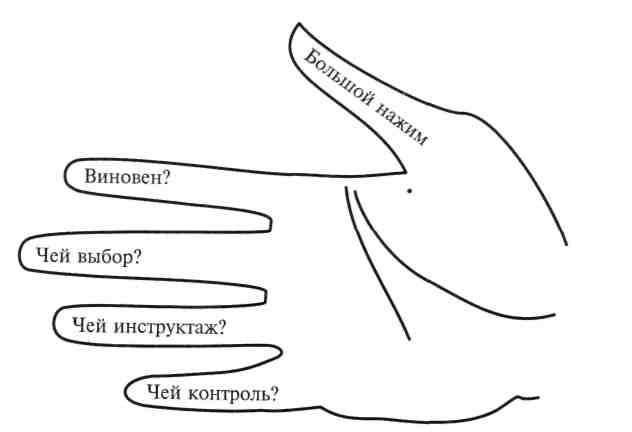
Выполните оба задания путем составления небольшого конспекта, в котором будут даны полные ответы.

Задание 1. В практике управления существует так называемая *технология контроля*, которая состоит из пяти групп. Дайте полное понятие термину *технология контроля.* Опишите каждую группу.

Задание 2. Метод контроля «Управленческая пятерня».

В деятельности менеджера большое значение имеет совершенствование стиля и метода управления персоналом. Руководителю предприятия должны быть присущи управленческая ответственность, справедливость и объективность в оценке каждого сотрудника. Наблюдения показывают, что многие руководители в своей жестикуляции используют преимущественно указательный палец, как бы констатирующий виновность подчиненных. В практическом менеджменте существует понятие «Управленческая пятерня», которое дает наглядное представление об оптимальном выборе стиля работы с персоналом.

Опишите все функции, которые выполняют пальцы в «Управленческой пятерне».



***Методические указания:*** Выполняя задание, необходимо точно и локанично дать ответ на поставленные вопросы, в конспекте необходимо отразить данные по существу.

***Литература:*** конспект, учебник Драчева «Менеджмент», интернет ресурсы.

**Практическая работа № 7**

**Тема: «Анализ предпочтительности методов управления»**

***Цели****:* провести анализ эффективного управления коллективом и решения управленческих задач

***Время выполнения****:* 2 часа

***Ход практического занятия. Задание:*** Практическая работа состоит из двух заданий. В задание № 1 выберите 5 типа работников, дайте им характеристику, проведите анализ данного типа (положительные и отрицательные стороны).

В задание № 2 необходимо ответить на **Тест «СИЛЬ­НЫЙ ЛИ У ВАС ХА­РАК­ТЕР?»,** подсчитать балы и определить результат.

Задание 1. Для эффективного управления коллективом и решения управленческих задач менеджер должен уметь разбираться в характерах людей, знать основные типы работников.

Существуют следующие типы:

1. Гипертимный или гиперактивный характер.

2. Аутистический характер.

3. Лабильный характер.

4. Демонстративный характер.

5. Психастенический характер.

6. Застревающий характер.

7. Конформный характер.

8. Неустойчивый характер.

9. Циклоидный характер.

Задание 2. Тест по теме: «Анализ предпочтительности методов управления»

Пред­ла­га­емый ни­же для са­мос­то­ятель­но­го вы­пол­не­ния тест поз­во­ля­ет вы­явить си­лу ва­шего ха­рак­те­ра. Отвечая на пос­тавлен­ные воп­ро­сы, не­об­хо­димо выб­рать на­ибо­лее оп­ти­маль­ный (лич­но для вас) ва­ри­ант отве­та:

1. Час­то ли вы за­думы­ва­етесь над тем, ка­кое вли­яние ока­зыва­ют ва­ши пос­тупки на ок­ру­жа­ющих?

а) Очень ред­ко;

б) ред­ко;

в) дос­та­точ­но час­то;

г) очень час­то.

2. Слу­ча­ет­ся ли вам го­ворить что-ли­бо та­кое, во что вы са­ми не ве­рите (из-за уп­рямс­тва, на­пере­кор дру­гим, ли­бо из «прес­тижных» со­об­ра­жений)?

а) Да;

б) нет.

3. Ка­кие из ни­жепе­речис­ленных ка­честв вы бо­лее все­го це­ните в лю­дях:

а) нас­той­чи­вость;

б) ши­роту мыш­ле­ния;

в) эф­фек­тность, уме­ние "по­казать се­бя".

4. Име­ете ли вы склон­ность к пе­дан­тизму?

а) Да;

б) нет.

5. Быс­тро ли за­быва­ете о неп­ри­ят­ностях, ко­торые слу­ча­ют­ся с ва­ми?

а) Да;

б) нет.

6. Лю­бите ли ана­лизи­ровать свои пос­тупки?

а) Да;

б) нет.

7. На­ходясь в кру­гу лиц, хо­рошо вам из­вес­тных:

а) ста­ра­етесь сох­ра­нить тон, при­нятый в этом кру­гу;

б) ос­та­етесь са­мим со­бой.

8. Прис­ту­пая к труд­но­му за­данию, ста­ра­етесь ли не ду­мать об ожи­да­ющих вас труд­ностях?

а) Да;

б) нет.

9. Ка­кое из пе­речис­ленных ни­же оп­ре­деле­ний, по ва­шему мне­нию, бо­лее все­го под­хо­дит вам:

а) меч­та­тель;

б) "ру­баха-па­рень";

в) усер­ден в тру­де;

г) пун­кту­ален, ак­ку­ратен;

д) «фи­лософ» в ши­роком смыс­ле это­го сло­ва;

е) су­ет­ный че­ловек.

10. При об­сужде­нии то­го или ино­го воп­ро­са:

а) выс­ка­зыва­ете свою точ­ку зре­ния, хо­тя, быть мо­жет, она от­ли­ча­ет­ся от мне­ния боль­шинс­тва;

б) счи­та­ете, что в дан­ной си­ту­ации луч­ше про­мол­чать, хо­тя и име­ете иную точ­ку зре­ния;

в) под­держи­ва­ете боль­шинс­тво, ос­та­ва­ясь при сво­ем мне­нии;

г) не ут­ружда­ете се­бя раз­думь­ями и при­нима­ете точ­ку зре­ния, ко­торая пре­об­ла­да­ет.

11. Ка­кое чувс­тво вы­зыва­ет у вас не­ожи­дан­ный вы­зов к ру­ково­дите­лю?

а) Раз­дра­жение;

б) тре­вогу;

в) оза­бочен­ность;

г) рав­но­душие.

12. Ес­ли в пы­лу по­леми­ки ваш оп­по­нент «сор­вется» и до­пус­тит лич­ный вы­пад про­тив вас, как вы посту­пите?

а) От­ве­тите ему в том же то­не;

б) про­иг­но­риру­ете этот факт;

в) де­монс­тра­тив­но ос­корби­тесь;

г) пред­ло­жите сде­лать пе­рерыв.

13. Ес­ли ва­ша ра­бота заб­ра­кова­на, это вы­зовет у вас:

а) до­саду;

б) стыд;

в) гнев.

14. Ес­ли вы по­пада­ете впро­сак, ко­го ви­ните в пер­вую оче­редь:

а) се­бя са­мого;

б) "фа­таль­ное не­везе­ние";

в) про­чие "объ­ек­тивные об­сто­ятель­ства".

15. Не ка­жет­ся ли вам, что ок­ру­жа­ющие вас лю­ди – будь то ру­ково­дите­ли, кол­ле­ги или под­чи­нен­ные – недооце­нива­ют ва­ши спо­соб­ности и зна­ния?

а) Да;

б) нет.

16. Ес­ли ва­ши друзья или кол­ле­ги на­чина­ют над ва­ми под­тру­нивать, то вы:

а) зли­тесь на них;

б) ста­ра­етесь ре­тиро­вать­ся;

в) не раз­дра­жа­ясь, на­чина­ете по­дыг­ры­вать им;

г) от­ве­ча­ете сме­хом и, как го­ворит­ся, "ноль вни­мания";

д) де­ла­ете без­различ­ный вид и да­же улы­ба­етесь, но в ду­ше не­году­ете.

17. Ес­ли вы спе­шите и вдруг на обыч­ном мес­те не на­ходи­те свой пор­тфель (зон­тик, пер­чатки и т. п.), то вы:

а) бу­дете про­дол­жать по­иск мол­ча;

б) бу­дете ис­кать, об­ви­няя сво­их до­маш­них в бес­по­ряд­ке;

в) уй­де­те без нуж­ной вам ве­щи.

18. Ско­рее все­го вас вы­ведет из рав­но­весия:

а) длин­ная оче­редь в при­ем­ной;

б) тол­чея в об­щес­твен­ном тран­спор­те;

в) не­об­хо­димость при­ходить в оп­ре­делен­ное мес­то нес­коль­ко раз по од­но­му и то­му же воп­ро­су.

19. За­кон­чив спор, про­дол­жа­ете ли вес­ти его мыс­ленно, при­водя все но­вые и но­вые ар­гу­мен­ты в защиту своей точ­ки зре­ния?

а) Да;

б) нет.

20. Ес­ли для вы­пол­не­ния сроч­ной ра­боты вам пред­ста­вит­ся воз­можность выб­рать се­бе по­мощ­ни­ка, кого из воз­можных кан­ди­датов вы вы­бере­те?

а) Че­лове­ка ис­полни­тель­но­го, но бе­зыни­ци­атив­но­го;

б) че­лове­ка зна­юще­го, но уп­рямца и спор­щи­ка;

в) че­лове­ка ода­рен­но­го, но с лен­цой.

**Тест «СИЛЬ­НЫЙ ЛИ У ВАС ХА­РАК­ТЕР?»**

Для под­сче­та бал­лов и оп­ре­деле­ния сво­его ре­зуль­та­та вос­поль­зуй­тесь сле­ду­ющим "клю­чом":

1. "а"-0,"б"-1,"в"-2;

2. "да"-0, "нет"-1;

3. «а» – 1, "б"-1,"в"-0;

4. "да"-2, "нет"-0;

5. "да"-0, "нет"-2;

6. «да» – 2, «нет» – 0;

7. «а» – 2, «б» – 0;

8. "да"-0, "нет"-2;

9. «а» – 0, «б» – 1, «в» – 3, «г» – 2, «д» – 2, «е» – 0;

10. «а» – 2, «б» – 0, «в» – 0, «г» – 0;

11. «а» – 0, «б» – 1, «в» – 2, «г» – 0;

12. «а» – 0, «б» – 2, «в» – 1, «г» – 3;

13. "а"-2,"б"-1, "в"-0;

14. «а» – 2, «б» – 0, «в» – 0;

15. "да"-0, "нет"-2;

16. «а» – 0, «б» – 1, «в» – 2, «г» – 0, «д» – 0;

17. «а» – 2, «б» – 0, «в» – 1;

18. «а» – 1, «б» – 0, «в» – 2;

19. «да» – 0, «нет» – 2;

20. "а"-0,"б"-1,"в"-2;

Мень­ше 15 бал­лов – увы, че­ловек вы сла­боха­рак­терный, не урав­но­вешен­ный и, по­жалуй, без­за­бот­ный. В слу­ча­ющих­ся с ва­ми неп­ри­ят­ностях го­товы ви­нить ко­го угод­но, кро­ме се­бя. И в друж­бе, и в ра­боте на вас труд­но по­ложить­ся (за­думай­тесь над этим!).

От 15 до 25 бал­лов – у вас дос­та­точ­но твер­дый ха­рак­тер. Вы об­ла­да­ете ре­алис­ти­чес­ки­ми взгля­дами на жизнь, но не все ва­ши пос­тупки рав­но­цен­ны. Бы­ва­ют у вас и сры­вы, и заб­лужде­ния. Вы доб­ро­совес­тны и впол­не тер­пи­мы в кол­лекти­ве. И все же вам есть еще над чем по­думать, что­бы из­ба­вить­ся от не­кото­рых не­дос­татков (мож­но не сом­не­вать­ся, что вам это под си­лу!).

От 26 до 38 бал­лов – вы при­над­ле­жите к чис­лу лю­дей нас­той­чи­вых и об­ла­да­ющих дос­та­точ­ным чувс­твом от­ветс­твен­ности. Це­ните свои суж­де­ния, но и счи­та­етесь с мне­ни­ем дру­гих. Пра­виль­но ори­ен­ти­ру­етесь в воз­ни­ка­ющих си­ту­аци­ях и в боль­шинс­тве слу­ча­ев уме­ете выб­рать пра­виль­ное ре­шение. Это го­ворит о на­личии у вас черт силь­но­го ха­рак­те­ра. Из­бе­гай­те толь­ко са­молю­бова­ния и всег­да пом­ни­те: силь­ный – это не зна­чит жес­то­кий.

Свы­ше 38 бал­лов – прос­ти­те, но вам труд­но ска­зать что-ли­бо оп­ре­делен­ное. По­чему? По­тому что прос­то не ве­рит­ся, что есть лю­ди с та­ким иде­аль­ным ха­рак­те­ром. А мо­жет быть, та­кая сум­ма бал­лов – это ре­зуль­тат не сов­сем объ­ек­тивной оцен­ки сво­их пос­тупков и по­веде­ния?

***Методические указания:*** дать характеристику методам контроля «Управленческая пятерня», ответить на тест.

***Литература:*** конспект, учебник Драчева «Менеджмент», интернет ресурсы.

**Практическая работа № 8**

**Тема «Анализ системы коммуникаций».**

***Цели****:* ознакомиться с трансактным анализом, определить собственную структуры личности.

***Время выполнения****:* 2 часа

***Ход практического занятия. Задание:*** Практическая работа состоит из двух заданий. В задание № 1 проведите трансактный анализ (по Берну) отразите в схеме – параллельный, перекрестный или скрытый трансакт. В задание № 2 ответьте на тест «Определение структуры личности человека».

Задание 1.

*Один работник — другому: "Эти начальники хорошо устроились: требуют от нас то, что сами не выполняют". Второй: "Да уж, что позволено Юпитеру, не позволено быку".(рис. 1)*

*Руководитель спрашивает своего заместителя: "Как вы думаете, что нужно предпринять, чтобы прекратить опоздания на работу?" Заместитель: "У меня есть кое-какие соображения на этот счет". (рис.2)*

*Одна из сотрудниц обращается к другой: "Может, сбегаем посмотрим сериал, пока начальства нет?" — "Давай". (рис.3)*

*Начальник — подчиненному: "Опаздывая, вы подрываете свой авторитет". — "Я понимаю и сделаю необходимые выводы". (рис.4)*

*Руководитель — подчиненному: "Как вам не стыдно опаздывать?!"  Подчиненный: "Извините, больше не буду" (рис. 5).*

*Ученик (с обидой): "А за что вы мне поставили тройку?" Учитель: "Ты забыл, что квадратный корень имеет и значение со знаком минус".(рис. 6).*

*Начальник сводного отдела: "Я хочу посоветоваться, что предпринять, чтобы службы не срывали сроки сдачи отчетов". Руководитель: "Здесь и обсуждать нечего! Слабо требуете!" (рис 7)*

*На переговорах одна сторона — другой: "Вы сорвали нам поставки, в результате мы понесли ощутимые потери". — "Нет, это вы виноваты, задержав предоплату". (рис.8)*

*Сотрудница обращается к своему коллеге: "Сегодня — день зарплаты на соседнем предприятии, и у моего подъезда не протолкнуться от пьяных (рядом с домом винно-водочный отдел гастронома). Вы не можете проводить меня, вам ведь, кажется, в мою сторону?". "Разумеется, — отвечает тот, — я помогу вам".Однако представим, что этот сотрудник нравится женщине, а он не проявляет никакой инициативы, и ей приходится самой проявлять ее. Иначе говоря, сказанные ею слова — лишь ширма, за которой стоит любовная игра. То есть ее скрытая позиция задается ее чувствами. (рис. 9)*

Задание 2. **Тест «Определение структуры личности человека».**

Оцените в какой степени относятся к Вам следующие высказывания (в баллах от 0 до 10)

**1** Мне порой не хватает выдержки

**2** Если мои желания мешают мне, то я их умею подавлять

**3** Родители, как более зрелые люди, должны устраивать семейную жизнь своих детей

**4** Я иногда преувеличиваю свою роль в каких-либо событиях

**5** Меня трудно провести

**6** Мне бы понравилось быть воспитателем

**7** Бывает, что мне хочется подурачиться как маленькому

**8** Думаю, что я правильно понимаю все происходящие события

**9** Каждый должен выполнять свой долг

**10** Нередко я поступаю не как надо, а как хочется

**11** Принимая решения, я стараюсь продумать его последствия

**12** Младшее поколение должно учиться у старших, как ему следует жить

**13** Я, как многие люди, бываю обидчив

**14** Мне удается видеть в людях больше, чем они говорят о себе

**15** Дети должны всегда следовать указаниям родителей

**16** Я — увлекающийся человек

**17** Мой основной критерий оценки человека — объективность

**18** Мои взгляды непоколебимы

**19** Бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать

**20** Правила оправданы лишь до тех пор, пока они полезны

**21** Люди должны соблюдать все правила независимо от обстоятельств.

Подсчитайте отдельно сумму баллов к каждому этажу личности:

**Родитель** — 3, 6, 9, 12, 15, 18, 21

**Взрослый** — 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20

**Дитя** — 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19

***Методические указания:*** Выполняя задание, необходимо отразить трансакт в виде схемы, в которой участвуют два лица, каждый из которых может находиться в психологическом состоянии «Я – Родитель», «Я – взрослый», «Я – ребенок». Ответить на тетст

***Литература:*** конспект, учебник Драчева «Менеджмент».

**Практическая работа № 9**

**Тема: «Проведение деловых переговоров»**

***Цели****:* ознакомиться с психологической моделью «Абстрактный собеседник», на основании теста определить какой тип наиболее соответствует внутреннему состоянию.

***Время выполнения****:* 4 часа

***Ход практического занятия. Задание:*** Практическая работа состоит из двух заданий. В задание № 1: Опишите все типы «Абстрактного собеседника», дайте рекомендации по общению с данными типами во время беседы. Задание № 2: ответьте на тестдля делового общения «Психогеометрический тест».

Задание 1.

I. Каждый человек уникален в своей своеобразной и неповторимой манере общаться с другими людьми. Существует воображаемая психологическая модель, отражающая определенные характерные свойства, которые имеют значение для подготовки и проведения деловой беседы – ***Абстрактный собеседник.***

Существуют следующие типы ***Абстрактного собеседника*:**

1. Вздорный человек (нигилист).

2. Позитивный человек.

3. Всезнайка.

4. Болтун.

5. Трусишка.

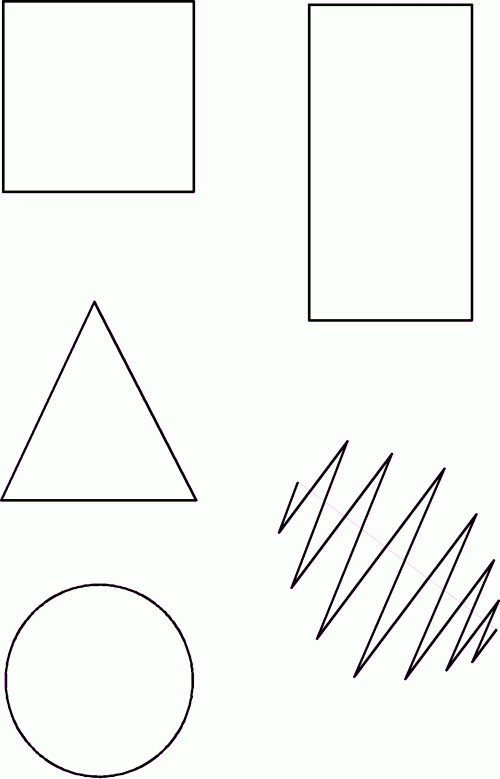
6. Хладнокровный, неприступный.

7. Незаинтересованный.

8. Важная птица.

9. Почемучка

Задание № 2: Посмотрите на картинку ниже и подумайте, про какую Вы можете сказать: "Вот это МОЯ фигура" или "Вот это Я". Долго не думайте, просто представьте, что Вам ближе - квадрат, треугольник, прямоугольник, круг, зигзаг.



**Квадрат.** Если вашей основной формой оказался квадрат, то вы неутомимый труженик. Трудолюбие, усердие, потребность доводить начатое до конца, упорство, позволяющее добиваться завершения работы, выносливость, терпение и методичность обычно делают Квадрата высококлассным специалистом в своей области. У Квадрата все сведения систематизированы, разложены по полочкам (в голове или специальной картотеке). Квадрат способен выдать необходимую информацию моментально. Поэтому Квадраты заслуженно слывут эрудитами, по крайней мере, в своей области.

Мыслительный анализ – сильная сторона Квадрата. Квадраты чрезвычайно внимательны к деталям, подробностям. Именно Квадраты способны проработать все конкретные детали.

Квадраты любят раз и навсегда заведенный порядок, все должно находиться на своем месте и происходить в свое время. Идеал Квадрата – распланированная, предсказуемая жизнь, и ему не по душе «сюрпризы» и изменения привычного хода событий. Он постоянно «упорядочивает», организует людей и вещи вокруг себя.

Все эти качества способствуют тому, что Квадраты могут стать (и становятся!) отличными администраторами, исполнителями, но редко бывают хорошими распорядителями, менеджерами.  
Чрезмерное пристрастие к деталям, потребность в дополнительной, уточняющей информации для принятия решения лишает Квадрат оперативности. Аккуратность, порядок, соблюдение правил приличий могут развиться до невероятной степени. Если приходится принимать решение, связанное с риском, с возможной потерей престижа, квадраты вольно или невольно затягивают его принятие. Кроме того, рациональность, эмоциональная сухость и холодность мешают Квадратам быстро устанавливать контакты с разными лицами (часто неприятными), что тоже не способствует успеху в управлении людьми. Квадрат неэффективно действует в аморфной ситуации. Однако в хорошо структурированных ситуациях, когда установлены сроки исполнения, определен доступ к информации и оборудованию, сформулированы четкие требования и даны ясные инструкции к действию, квадрат превосходит все другие формы.

**Треугольник**. Эта форма символизирует лидерство. Самая характерная особенность истинного Треугольника – это способность концентрироваться на главной цели!

Треугольники – энергичные, неудержимые, сильные личности, которые ставят ясные цели и, как правило, достигают их. Треугольники всегда знают, какова их главная цель. Это очень решительные люди, способные глубоко и быстро анализировать ситуацию. Треугольники сосредоточиваются на главном, на сути проблемы.

Треугольник -- это очень уверенный человек, который хочет быть правым во всем. Сильная потребность быть правым и управлять положением дел, решать не только за себя, но и, по возможности, за других делает Треугольника личностью, постоянно соперничающей, конкурирующей с другими. Доминирующая установка в любом деле, за которое берется Треугольник, – это установка на победу, выигрыш, успех. Он часто рискует, бывает нетерпеливым и нетерпимым к тем, кто колеблется в принятии решения.

Треугольники очень не любят оказываться неправыми и с большим трудом признают свои ошибки. Можно сказать, что они видят то, что хотят видеть, поэтому не любят менять свои решения, часто бывают категоричны, не признают возражений и в большинстве случаев поступают по-своему.

Треугольники – честолюбивы. Прежде чем взяться за дело или принять решение, Треугольник сознательно или бессознательно ставит перед собой вопрос: «А что я буду с этого иметь?» Из Треугольников получаются великолепные менеджеры на самом «высоком» уровне управления. Главное отрицательное качество «треугольной» формы: сильный эгоцентризм, направленный на себя.

Треугольники очень симпатичные, привлекательные люди, которые заставляют все и всех вращаться вокруг себя и без которых наша жизнь потеряла бы всю свою остроту.

**Прямоугольник** символизирует состояние перехода и изменения. Это временная форма личности, которую могут «носить» остальные четыре сравнительно устойчивые фигуры в определенные периоды жизни. Это люди, не удовлетворенные тем образом жизни, который они ведут сейчас, и поэтому занятые поисками лучшего положения. Возможно, кто-то только что пережил изменение профессионального статуса, возможно, кто-то предвидит, предчувствует такие изменения, у кого-то, возможно, произошли перемены в личной жизни. В общем причины прямоугольного состояния могут быть самыми различными, но объединяет их однозначность изменений для определенного человека.

Прямоугольники имеют, как правило, низкую самооценку, стремятся стать в чем-то лучше, ищут новые методы работы, стили жизни. Если внимательно присмотреться к поведению Прямоугольника, то можно заметить, что он примеряет в течение всего периода одежду других форм: «треугольную», «круглую» и т. д. Молниеносные, крутые и непредсказуемые изменения в поведении Прямоугольника обычно смущают и настораживают других людей.

Помните, что «прямоугольность» – всего лишь стадия. Она пройдет! И вы выйдете на новый уровень личностного развития, обогатившись приобретенным на этой стадии опытом.

**Круг -** это символ гармонии. Высшая ценность для круга – люди. Круг самый доброжелательный из пяти форм. Он чаще всего служит тем «клеем», который скрепляет и рабочий коллектив, и семью, т. е. стабилизирует группу. Он обладает высокой чувствительностью, способностью сопереживать, сосуществовать, эмоционально отзываться на переживания другого человека. Естественно, что люди тянутся к Кругам. Круги великолепно «читают» людей и в одну минуту способны распознать притворщика, обманщика. Круги «болеют» за свой коллектив и высоко популярны среди коллег по работе. Однако они, как правило, слабые менеджеры и руководители в сфере бизнеса. Во-первых, Круги в силу их направленности скорее на людей, чем на дело, слишком уж стараются угодить каждому. Они пытаются сохранить мир и ради этого иногда избегают занимать «твердую» позицию и принимать непопулярные решения, которые, однако, могут оказаться эффективными с деловой точки зрения. Для Круга нет ничего более тяжелого, чем вступать в межличностный конфликт. Круг счастлив тогда, когда все ладят друг с другом. Поэтому когда у Круга возникает с кем-то конфликт, наиболее вероятно, что именно Круг уступит первым. Примирение с другими – типичная черта поведения. Хотя эта черта доставляет удовольствие другим и создает Кругу популярность среди сослуживцев, слишком частые уступки могут привести к утрате Кругом уважения к себе, усилению самообвинительных тенденций.

Во-вторых, Круги не отличаются решительностью. Если им приходится управлять, то они предпочитают демократический стиль руководства и стремятся обсудить практически любое решение с большинством и заручиться его поддержкой.

В одном отношении Круги проявляют завидную твердость. Если дело касается вопросов морали или нарушения справедливости, Круг становится страстным защитником людей.

**Зигзаг.** Эта фигура символизирует творчество, ему свойственны образованность, интуитивность. Мысль Зигзага делает отчаянные прыжки от «а» к «я». Зигзаги обычно имеют развитое эстетическое чувство. Лейтмотив стиля мышления зигзагов -- «Что, если?..» Используя свое природное остроумие, Зигзаги могут быть весьма язвительными, «открывая глаза другим» на возможность нового решения. Они склонны видеть мир постоянно меняющимся.

Зигзаги просто не могут продуктивно трудиться в хорошо структурированных ситуациях. Им необходимо иметь большое разнообразие. Они также хотят быть независимыми от других в своей работе. Тогда Зигзаг оживает и начинает выполнять свое основное назначение – генерировать основные идеи и методы работы.

Зигзаг самый восторженный, самый возбудимый из всех пяти фигур. Когда у него появляется новая и интересная мысль, он готов поведать ее всему миру. Зигзаги несдержанны, очень экспрессивны. Они не сильны в проработке конкретных деталей и не слишком настойчивы в доведении дела до конца (так как с утратой новизны теряется и интерес к идее).

***Методические указания:*** Составить конспект, краткие характеристики ***Абстрактного собеседника,*** *ответить на тест, провести анализ.*

***Литература:*** конспект, учебник Драчева «Менеджмент».