

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Солоненко Анна Александровна
Должность: Директор
Дата подписания: 15.12.2023 16:59:00
Уникальный программный ключ:
d9ba9a2cd160eb4e0427b18-b037f8b3050e51



Дмитровский рыбохозяйственный технологический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Астраханский государственный
технический университет»
(ДРТИ ФГБОУ ВО «АГТУ»)

Система менеджмента качества в области образования, воспитания, науки и инноваций сертифицирована DQS
по международному стандарту ISO 9001:2015

Факультет высшего образования

Кафедра «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины»

СТРАТЕГИЯ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

Методические указания

по выполнению самостоятельной работы
для обучающихся по направлению подготовки,
35.04.07 Водные биоресурсы и аквакультура
Направленность «Управление водными биоресурсами»

Автор: Готовкина М.С., ксн, доцент кафедры «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины»

Рецензент: Солоненко А.А. кэkn, доцент, заведующая кафедрой «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины»

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы по дисциплине предназначены для обучающихся по направлению 35.04.07 Водные биоресурсы и аквакультура, направленность «Управление водными биоресурсами». Цель методических указаний: оказание помощи обучающимся в выполнении самостоятельной работы по дисциплине. Настоящие методические указания содержат работы, которые позволят обучающимся самостоятельно овладеть фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы по дисциплине утверждены на заседании кафедры «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины» «25» мая 2022 г., протокол №5.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы по дисциплине «*Стратегия командообразования*» предназначены для обучающихся по *направленности 35.04.07 Водные биоресурсы и аквакультура Направленность "Управление водными биоресурсами"*

Цель методических указаний: оказание помощи обучающимся в выполнении самостоятельной работы по дисциплине «*Стратегия командообразования*»

Настоящие методические указания содержат работы, которые позволят обучающимся самостоятельно овладеть знаниями, умениями, навыками, *опытом практической деятельности* и направлены на формирование следующих компетенций:

УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
------	--

В результате выполнения самостоятельных работ по дисциплины «*Стратегия командообразования*» обучающиеся должны:

- знать:

концепции, принципы и методы построения эффективной работы в команде; преимущества и ограничения командной работы в организации; классификацию групповых и управленческих ролей; этапы становления эффективной команды; процессы групповой динамики; инструменты модерации, медиации, фасилитации (УК-3)

- уметь:

ставить общую цель и соотносить свои задачи с основной задачей команды; осуществлять типичные методы диагностики распределения командных ролей; осуществлять оценку уровня развития команды в процессе достижения намеченной цели; презентовать материалы индивидуальной и групповой работы; организовать работу группы (УК-3)

- владеть навыками и (или) иметь опыт:

оценки персонала для оптимального подбора состава команды; применения конкретных методов и технологий, направленных на повышение эффективности работы команды; применения игровых методов работы, в том числе «мозгового штурма», метода критических ситуаций и др. с целью выработки эффективных совместных решений; способами управления групповым взаимодействием (УК-3)

2. Тематика, задания и методические указания по выполнению самостоятельной работы

Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления.

Задание 1 - подготовить ответы на вопросы:

1. Охарактеризуйте преимущества и ограничения командных форм управления.
2. Причины перехода к командному типу управления.
3. Отличия понятий «группа» и «команда».
4. Принципы формирования эффективной команды.

Требования к выполнению данного задания:

Необходимо заранее ознакомиться с темой и вопросами, которые будут обсуждаться на семинаре. Затем подбирается литература по этой тематике, ищутся ответы на вопросы. Необходимо пользоваться такими основными источниками информации как: учебники библиотеки университета, ЭБС университета. Можно обращаться к научным работам и трудам известных ученых. Работая с литературой по заданной теме, необходимо уметь выделять главные моменты в материале, для чего провести конспектирование материала.

Порядок выполнения задания:

1. Ознакомиться с темой, выносимой на обсуждение, и вопросами по теме семинара.
2. Изучить рекомендованную литературу и провести конспектирование важнейших источников.
3. Подготовить ответы на контрольные вопросы семинара.

Форма контроля- качество ответов обучающихся на вопросы по теме, обсуждаемой на практическом занятии.

Требования к оформлению задания:

Оформление работы над источниками по заданной теме проводить в письменной форме.

Рекомендуемые источники представлены в РП.

Тема 2. Групповые роли, нормы, цели, ценности в команде

Задание 1 -подготовить ответы на вопросы:

1. Каковы основные социально-психологические особенности деятельности проектных групп?
2. Может ли участие в проекте ослабить организационную приверженность, идентификацию со своим функциональным подразделением?
3. Какие из задач, связанных с управлением персоналом и коммуникацией, вы считаете наиболее важными для руководителя проекта?
4. Чем проектная группа отличается от самоуправляемой команды?

5. Чем командный менеджмент отличается от классической иерархической системы управления?
6. Какие основные социально-психологические особенности управленческих и самоуправляемых команд вы могли бы назвать?
7. Что может происходить, если человек обладает установками на решение одних задач, а способностями к другим?
8. Как вы считаете, может ли один человек в команде одновременно эффективно исполнять роли «мотиватора» и «аналитика» (в модели Белбина)?
9. Какие процессы, по вашему мнению, могут происходить в команде, где нет ни «изыскателей», ни «генераторов идей»? Каковы будут сильные и слабые стороны такой команды?
10. Назовите организационные ситуации, при которых применение модели Марджерисона - МакКенна видится вам наиболее эффективным для комплектации управленческой команды.
11. Возможно ли эффективное решение одним человеком «управленческих» и «административных» задач одновременно (в модели Базарова)? Каковы, с вашей точки зрения, психологические последствия такого совмещения?

Требования к выполнению данного задания:

Необходимо заранее ознакомиться с темой и вопросами, которые будут обсуждаться на семинаре. Затем подбирается литература по этой тематике, ищутся ответы на вопросы. Необходимо пользоваться такими основными источниками информации как: учебники библиотеки университета, ЭБС университета. Можно обращаться к научным работам и трудам известных ученых. Работая с литературой по заданной теме, необходимо уметь выделять главные моменты в материале, для чего провести конспектирование материала.

Порядок выполнения задания:

1. Ознакомиться с темой, выносимой на обсуждение, и вопросами по теме семинара.
2. Изучить рекомендованную литературу и провести конспектирование важнейших источников.
3. Подготовить ответы на контрольные вопросы семинара.

Форма контроля- качество ответов обучающихся на вопросы по теме, обсуждаемой на семинаре.

Требования к оформлению задания:

Оформление работы над источниками по заданной теме проводить в письменной форме.

Рекомендуемые источники представлены в РП.

Задание 2 - Конкретная ситуация «Стили лидерства. Оценка эффективности»

Цель - формирование у обучающихся в процессе анализа кейс - ситуации умений осуществлять типичные методы диагностики распределения командных ролей, навыков применения конкретных методов и технологий,

направленных на повышение эффективности работы команды.

На международной конференции врачей-стоматологов делегаты обменивались опытом не только в области новых методов лечения, использования современных лекарственных препаратов, но и в области менеджмента.

Ниже приведены данные из выступлений двух выдающихся врачей, возглавляющих известные стоматологические лечебницы.

Выступление доктора Смирнова К.Л.

Уважаемые коллеги!

Несколько лет назад я создал стоматологическую лечебницу, которую возглавляю и одновременно являюсь в ней практикующим врачом. Вместе со мной работают два дантиста. Являясь сотрудниками лечебницы, они получают заработную плату и дополнительно — определенный процент с моих чистых доходов. В результате их доход, как правило, выше среднего дохода частнопрактикующего дантиста у нас в регионе. Эта процедура оплаты помогает мотивировать моих сотрудников.

В дополнение к традиционным стоматологическим услугам мы специализируемся еще в области реабилитационных услуг, поэтому в лечебнице есть собственный лабораторный техник, который делает зубные протезы, мосты и инкрустации.

Реабилитационные услуги включают в себя, в частности, реконструкцию рта после травм, полученных в результате автомобильных аварий. Таких пациентов присылают к нам другие дантисты. Эта работа весьма сложна, присутствие в лечебнице квалифицированного техника просто необходимо.

Кроме того, у нас работает одиннадцать ассистентов, но они не все работают в одно и то же время. Я знаю, что обычно нагрузка ассистентов планируется из расчета 40-часовой рабочей недели, но в нашей лечебнице они работают 4 дня в неделю, что меньше, чем в других местах.

Это одна из причин, почему они остаются у меня так долго.

У нас каждый дантист имеет своего собственного ассистента. Однако всякий раз, когда ассистент не занят, он помогает кому-нибудь еще.

Хотя коллектив нашей лечебницы сравнительно невелик и достаточно дружен, тем не менее, периодически среди персонала возникают трения: стычки, ссоры и т.д. Я никогда не вмешиваюсь, чтобы сотрудники не думали, что у меня есть фавориты, и прошу их разобраться в ситуации самим.

Они разрабатывают свои собственные графики работы, определяют периоды отпусков и т.д. Они всегда составляют план, который удовлетворяет всех. Я думаю, что для организации лучше, что они делают это самостоятельно: они знают, чего они хотят.

Большинство из моих сотрудников работают со мной в течение долгого времени, и они, кажется, очень довольны своим положением. Что касается обучения, то я верю во взаимное обучение. Все мои сотрудники работали в регистратуре, в лабораториях, выполняли другие функции. Это обеспечивает нам гибкость, и сотрудники лучше понимают проблемы друг друга.

Заработная плата сотрудников лечебницы устанавливается по ставкам,

принятым для данного вида профессиональной деятельности. Только однажды мне пришлось уволить ассистента, который отставал от других.

Когда я начинал свою деятельность в качестве частного практикующего врача, штат моих сотрудников состоял всего из пяти человек, но постепенно лечебница расширялась. Нам уже не хватало места. Мы переехали в новое помещение, которое и в самом деле очень просторное. Я всегда представлял себе лечебницу именно таких размеров.

Наши пациенты должны быть удовлетворены. Им оказывают много внимания: с каждым пациентом я сам беседую, по крайней мере, несколько минут. Я также проверяю, чтобы каждый пациент получал необходимую помощь, пусть даже небольшую, и даже при первом визите. Я хочу, чтобы мои сотрудники понимали, что для пациента важно, чтобы кто-то интересовался ими и их состоянием. Это срабатывает: к нам переходят пациенты из государственных клиник.

Моим помощникам и сотрудникам тоже требуется мое внимание: они хотят, чтобы я был заинтересован в них и знал их проблемы. Они хотят быть востребованными, чувствовать себя частью чего-то.

Мы помогаем друг другу: если лечащий врач занят, то пациента принимает другой дантист. Мы работаем достаточно эффективно. Я считаю, что наиболее важным элементом успешного управления являются люди. Вы создаете сплоченный работоспособный коллектив, привлекая специалистов и обеспечивая им хорошее жалование, обучение и мотивируя их. Сотрудники заинтересованы в том, чтобы работать полной отдачей, так как от своей работы они получают удовлетворение. Коллеги проявляют интерес к деятельности друг друга, анализируют ее. Сознание того, что кто-то еще собирается оценивать вашу работу, заставляет вас стараться.

Все возникающие разногласия в отношении методов и способов лечения мы обсуждаем открыто даже в присутствии пациентов. Мы не спорим, а именно обсуждаем проблему. В данной дискуссии могут участвовать дантисты, ассистенты, техники.

Я вполне удовлетворен результатами деятельности моей лечебницы и не планирую никаких изменений в системе менеджмента.

Спасибо за внимание.

Затем слово предоставили доктору Кравцову В.А., который поделился с коллегами своим опытом управления стоматологической лечебницей.

В лечебнице Кравцова В.А. работают более двадцати сотрудников. Набирают персонал через объявления в газетах или по рекомендациям коллег и знакомых. Каждому кандидату назначают испытательный срок. Если работник не удовлетворяет требованиям, его увольняют через три месяца. Фактически, если они не подходят Кравцову В.А., то в конце испытательного срока им сообщают, что они не будут работать в лечебнице. Если же их решают оставить, то выплачивают за прошедшие три месяца существенную премию.

Привлекать стараются только очень хороших специалистов и платят им в среднем на 20% больше, чем в других аналогичных организациях. Кравцов

В.А. стремится, чтобы у него работали только самые лучшие. Размер заработной платы зависит от сложности выполняемых обязанностей и опыта. Ассистенты, работающие непосредственно с дантистами, имеют наиболее высокую заработную плату.

Кравцов В.А. — жесткий руководитель, он требует от сотрудников значительно больше того, что от них требовали раньше. Он им больше платит, но и ожидает, что они многое умеют делать. Например, стоматолог и его ассистент должны не только лечить, но и оперировать: в лечебнице считают, что ассистент не должен впадать в истерику из-за вида капли крови.

Кравцова интересуют амбициозные сотрудники, желающие работать еще более напряженно за большее вознаграждение, стремящиеся учиться и делающие все, что он скажет. Они знают, что их уволят, если они не смогут поддерживать высокий уровень работы. Их работа — это не только пломбирование зубов, и они несут ответственность за здоровье пациента. По мнению руководителя, его сотрудники более активны и заслуживают большего доверия, чем типичные ассистенты стоматолога. Он контролирует их только в течение операции. Все дела ведет старший помощник Кравцова В.А. Последний никогда не вмешивается в споры сотрудников: он вообще не допускает никаких конфликтов и препирательств. Сотрудники об этом знают. Одного из ассистентов, проработавших больше года, уволили за то, что он начал конфликтовать со своими коллегами.

Личные проблемы сотрудников Кравцова В.А. не интересуют.

Вопросы и задания:

1. Каковы основные различия в стилях лидерства Смирнова К.Л. и Кравцова В.А.?
2. Кто является более эффективным менеджером? Ответ обоснуйте, используя известные теории лидерства
3. Какие методы и технологии необходимо использовать для повышения эффективности работы команды?

Требования к выполнению данного задания:

Решение ситуационных задач рекомендуется проводить в 5 этапов:

Первый этап – знакомство с ситуацией, её особенностями, изучение учебной информации по теме.

Второй этап – системно - структурированный анализ содержания темы, выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать.

Третий этап – изучение условий задачи, предложение концепций или тем для «мозгового штурма».

Четвертый этап – выбор оптимального варианта (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или вариантов разрешения проблемы (если она не стандартная), анализ последствий принятия того или иного решения.

Пятый этап – решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения.

Порядок выполнения задания:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно - структурированный анализ содержания темы;
- изучить обстоятельную характеристику условий задачи;
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная);
- оформить решение кейса в требуемой форме;
- сдать на контроль в установленный срок;

Форма контроля – оценка подготовленного обучающимся решения ситуационной задачи и его защита

Требования к оформлению задания:

Оформление результатов решения конкретной ситуации проводить в письменной форме.

Рекомендуемые источники представлены в РП.

Тема 3. Процессы управления деятельностью группы. Разработка программы командного развития

Задание 1 -подготовить ответы на **вопросы:**

1. Этапы формирования команды проекта.
2. Разработка профиля компетенций участников проекта.
3. Управление изменениями в команде.
4. Разработка программы командного развития.
5. Составление алгоритма действий при создании команды.
6. Формирование самообучающейся команды.
7. Оценка эффективности деятельности команды.
8. Стратегии командообразования: эволюционная, революционная и инновационная.
9. Перечислите мероприятия, направленные на повышение эффективности работы группы. Раскройте сущность каждого из них.
10. Мотивация участников команды.
11. Какие мероприятия могут способствовать эффективности работы группы?
12. Методы мотивации участников команды.
13. Разработка программы командного развития

Требования к выполнению данного задания:

Необходимо заранее ознакомиться с темой и вопросами, которые будут обсуждаться на семинаре. Затем подбирается литература по этой тематике, ищутся ответы на вопросы. Необходимо пользоваться такими основными источниками информации как: учебники библиотеки университета, ЭБС университета. Можно обращаться к научным работам и трудам известных ученых. Работая с литературой по заданной теме, необходимо уметь выделять главные моменты в материале, для чего провести конспектирование материала.

Порядок выполнения задания:

1. Ознакомиться с темой, выносимой на обсуждение, и вопросами по теме семинара.
2. Изучить рекомендованную литературу и провести конспектирование важнейших источников.
3. Подготовить ответы на контрольные вопросы семинара.

Форма контроля- качество ответов обучающихся на вопросы по теме, обсуждаемой на семинаре.

Требования к оформлению задания:

Оформление работы над источниками по заданной теме проводить в письменной форме.

Рекомендуемые источники представлены в РП.

Задание 2

1. Конкретная ситуация «Управление изменениями в команде».

Цель - формирование у обучающихся в процессе анализа кейс - ситуации умений осуществлять типичные методы диагностики распределения командных ролей и навыков применения игровых методов работы, в том числе «мозгового штурма», метода критических ситуаций и др. с целью выработки эффективных совместных решений

Исходные данные. Есть в Пскове комбинат, производящий печенье, сухие завтраки и другую продукцию. Акционировавшись, он превратился в АО «Любятово» и в самом начале чековой приватизации был выставлен на чековый аукцион. Основную часть пакета акций купил чековый инвестиционный фонд «Альфа-Капитал». Новым владельцем предприятие понравилось: недавно построено, с современным импортным оборудованием.

Однако позже начались проблемы. «Старая» администрация, не посоветовавшись с руководством Фонда, продала на денежном аукционе пакет акций своему партнеру – местному предприятию «Псковмаш», намереваясь позже этот пакет у него перекупить. К сожалению, денег к тому времени уже не было, и «Псковмаш» продал эти акции западной фирме, проявлявшей большой интерес к комбинату. Впрочем, в этом не было большой беды, но вопрос о руководстве комбината стоял очень остро, так как производство на тот момент было убыточным, процветало воровство на всех уровнях управления, а после обеда на комбинате уже не с кем было разговаривать – все пьяные. Именно поэтому работники Фонда начали скупать акции в городе, в основном у коллектива комбината. Они достаточно быстро купили контрольный пакет акций, который позволял решить проблему с руководством.

Итак, к декабрю текущего года у «Альфа-Капитал» было уже 55% акций комбината, и Фонд внедрил в руководство своего человека. Им стал 24-летний А. Молинский, работавший до этого в одном из западных банков. Он приехал на комбинат в роли заместителя генерального директора с широчайшими полномочиями.

Первое же появление г-на Молинского на комбинате ранним морозным утром принесло ему незабываемые впечатления: он увидел широкое народное

гулянье по случаю дня рождения директора. Дальнейшие наблюдения за коллективом и особенно за руководством комбината подтвердили каждодневную готовность к яркому и праздничному времяпровождению.

Финансово-хозяйственная деятельность АО «Любятово» являла собой достаточно знакомую картину: дебиторская задолженность – 1 млрд. руб., кредит в местном банке для выплаты заработной платы – 500 млн. руб., задолженность поставщикам – около 100 млн. руб. В постоянно меняющихся ценах на сырье (главным образом на муку) администрация не ориентировалась, но странным образом предпочитала платить в 1,5 раза больше рыночной цены, объясняя этот «мощный маркетинговый прием» необходимостью поддерживать связи с постоянными поставщиками. Себестоимость продукции была высокой не только из-за высоких цен на муку, но и из-за того, что сырье покупалось в количествах, заведомо превышающих потребности производства.

В ходе аудиторской проверки были выявлены многочисленные злоупотребления. Продукция комбината была достаточно дефицитной, и распорядиться ею можно было весьма «рационально». Способы хищения оказались вполне традиционными: это и неучтенная продукция, и покупка сырья по завышенным ценам, и продажа готовой продукции по завышенной цене.

Численность управленческого персонала превосходила потребности в ней. Зарплата работников комбината была одной из самых высоких в городе. Отношение персонала к сложившейся ситуации было почти безразличным.

Прибыли комбината не было уже давно. Это можно объяснить, как влиянием вышеизложенных факторов, так и тем фактом, что уже давно не проводились маркетинговые исследования, не было средств на рекламу своей продукции. Такой была реальная ситуация на комбинате.

Вопросы и задания:

1. На какой стадии жизненного цикла находится данный комбинат?
2. Дайте характеристику существующей культуре комбината. К какому типу Вы относите существующую организационную культуру и почему?
3. Как Вы можете охарактеризовать коллектив предприятия? Назовите критерии эффективного коллектива. Можно ли данный коллектив определить, как эффективный? Как команду?
4. Определите факторы, из которых складывается имидж данного предприятия. Каким видите существующий имидж комбината?
5. Какие организационные изменения следует руководству (в лице Молинского) провести на предприятии? Какой стратегический подход к управлению изменениями в команде необходимо использовать на предприятии (эволюционный, революционный, инновационный) и почему?

Задание 2. Конкретная ситуация «Управление конфликтом в команде»

Цель - формирование у обучающихся в процессе анализа кейс - ситуации

умений осуществлять оценку уровня развития команды в процессе достижения намеченной цели и презентовать материалы индивидуальной и групповой работы.

Исходные данные. В отдел персонала компании "Z-Code" поступает жалоба от одного из сотрудников. HR директор назначает рабочую группу для изучения жалобы и выработки предложений для принятия решения.

Команда 1 - руководство компании:

- HR директор
- Коммерческий директор
- Зам. директора по персоналу
- Руководитель отдела обучения

Задача – принять решение по поступившей жалобе

Команда 2 - рабочая группа по изучению жалобы:

- Старший менеджер отдела персонала - руководитель группы
- Менеджер отдела персонала
- Юрист
- Психолог

Задача – подготовить предложение для руководства компании

Команда 3 – эксперты. Задача - оценка работы первой и второй команд

Действующие лица:

- Дарья Молодцова, аналитик, 23 года

- Евгений Каганович, руководитель Аналитического отдела, 33 года

Дарья Молодцова. В отдел персонала компании «Z-Code»:

Шесть месяцев назад, при приеме на работу, Евгений пообещал мне, что в случае успешного выполнения поставленных задач я получу должность ведущего аналитика и моя зарплата будет увеличена на 50%.

В течение полугода я работала добросовестно и максимально результативно, успешно справлялась со всеми заданиями. Евгений неоднократно хвалил меня за высокое качество выполнения работы и за инициативность. В течение этих шести месяцев моя нагрузка постоянно увеличивалась, поэтому мне приходилось работать сверхурочно и в выходные дни.

Вчера я узнала, что на вакансию ведущего аналитика, которая открыта в нашем отделе, приглашают внешнего кандидата.

Я обратилась к Евгению с вопросом, почему не мне предложили эту позицию.

Евгений ответил, что не отказывается от своего обещания, но нужно поработать еще некоторое время, чтобы, как он выразился, «закрепить успех».

На мой вопрос о конкретных сроках и критериях «закрепления успеха» Евгений не ответил ничего определенного, но сказал, что «процедуру можно ускорить, если я соглашусь поужинать с ним на этой неделе...».

Вообще, я неоднократно замечала, что Евгений больше внимания обращает на мои внешние данные, чем на результаты моей работы.

1. Прошу сообщить, когда я получу должность ведущего аналитика
2. Прошу оградить меня от некорректного поведения Евгения Кагановича

Евгений Каганович:

В отдел персонала компании «Z-Code»:

Действительно, при приеме на работу мы с Дарьей обсуждали перспективы ее карьерного роста и увеличение заработной платы. Речь не шла о каком-либо конкретном сроке, тем более таком коротком, как шесть месяцев.

Дарья вполне успешно справляется с поставленными задачами, но, в то же время, нужно отметить следующие моменты, требующие развития и проработки:

- Недостаточные навыки расстановки приоритетов и управления временем, что приводит к увеличению длительности выполнения заданий. Дарья не срывает сроки, но ей приходится компенсировать свои ошибки в планировании и распределении ресурсов увеличением продолжительности рабочего времени – задерживаться вечерами и брать работу на выходные

- Ограниченность профессионального и жизненного опыта, обусловленная возрастом и коротким стажем работы, приводит к недостаточно широкому кругозору и неспособности увидеть проблему «сверху», правильно оценить взаимосвязь компонентов и возможные тенденции развития

- Дарья – человек решительный, активный, иногда агрессивный. Она жестко и бескомпромиссно отстаивает свою точку зрения, что периодически приводит к конфликтам с коллегами и клиентами. Так как работа Ведущего аналитика предполагает:

- руководство группой сотрудников
- ответственность за ведение проекта и общение с заказчиком. Дарье необходимо развивать конфликтную компетентность
- навыки предотвращения и управления конфликтами

Именно по этим причинам я считаю, что Дарья пока не готова занять позицию ведущего аналитика.

В своих отношениях с подчиненными и коллегами я руководствуюсь исключительно правилами деловой этики. Мое отношение к Дарье всегда соответствовало данным принципам. Возможно, Дарья неверно интерпретировала какие-либо мои слова, сказанные в шутливой форме. Я считаю, что для формирования комфортной и доверительной атмосферы в отделе руководителю нужно общаться с подчиненными на простом человеческом языке – кому-то рассказать анекдот, с кем-то пошутить, поговорить о футболе или о музыке...

Задание:

1. Используя методы преодоления конфликтов в команде, предложите пути решения сложившейся ситуации и выхода из конфликта.
2. Какие способы управления групповым взаимодействием вы можете предложить для преодоления конфликта?

Требования к выполнению данного задания:

Решение ситуационных задач рекомендуется проводить в 5 этапов:

Первый этап – знакомство с ситуацией, её особенностями, изучение

учебной информации по теме.

Второй этап – системно - структурированный анализ содержания темы, выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать.

Третий этап – изучение условий задачи, предложение концепций или тем для «мозгового штурма».

Четвертый этап – выбор оптимального варианта (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или вариантов разрешения проблемы (если она не стандартная), анализ последствий принятия того или иного решения.

Пятый этап – решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения.

Порядок выполнения задания:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно - структурированный анализ содержания темы;
- изучить обстоятельную характеристику условий задачи;
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная);
- оформить решение кейса в требуемой форме;
- сдать на контроль в установленный срок;

Форма контроля – оценка подготовленного обучающимся решения ситуационной задачи и его защита

Требования к оформлению задания:

Оформление результатов решения конкретной ситуации проводить в письменной форме.

Рекомендуемые источники представлены в РП.

Методические указания по подготовке эссе

Эссе - это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Оно предполагает выражение автором своей точки зрения, субъективной личной оценки предмета рассуждения, дает возможность нестандартного (творческого), оригинального освещения материала.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей.

Написание эссе позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Как написать эссе?

1. Определитесь с темой эссе: она должна быть, в первую очередь, интересна Вам. Кроме того, выбирая тему, удостоверьтесь, что Вы сможете

подобрать исторические факты и аргументацию Вашей позиции. Составьте план эссе согласно причинно-следственным связям и логике повествования.

2. Продумайте аргументы "за" и "против". В качестве аргументов употребляются логически верные умозаключения, исторические факты. Как правило, в эссе приводятся 2- 3 аргумента.

3. Выберите стиль эссе: чаще всего рекомендуется писать в публицистическом или научном стиле.

Структура эссе

1. Титульный лист

2. Введение. Начните эссе с введения, в котором, обоснуете, почему Вы выбрали именно эту тему. Затем раскройте актуальность темы и определите позиции разных авторов по предложенной проблеме.

3. Основная часть. Данная часть предполагает аргументацию и анализ, а также обоснование тезисов, исходя из имеющихся данных и позиций по этому вопросу. Приведите свою точку зрения и ее подтверждение выбранными аргументами, опираясь на исторические факты, публицистические и литературные источники или социальный опыт. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство.

4. Заключение. Подводит итоги эссе или еще раз вносит пояснения, изложенного в основной части. Можно закончить эссе риторическим вопросом или обращением к читателю. Однако лучше всего будет написать четкий вывод из вышеизложенных аргументов, подтверждая свое отношение к проблеме.

Критерии оценки эссе

1. Знание и понимание теоретического материала.

2. Анализ и оценка информации. Исторические источники, на которых строится конкурсная работа, могут быть самыми разными. Необходимо, чтобы все документы были тщательно прокомментированы и подвергнуты критическому анализу. Это, собственно, и есть главный критерий оценки работы, хотя жюри, без сомнения, отметит найденный новый ценный исторический материал и умение участника конкурса излагать свои мысли.

3. Эрудиция: знание и логическое изложение фактического материала, знакомство с именами известных историков

4. Построение суждений:

ясность и четкость изложения,

логика доказательств,

выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией

Оформление работы.

Работа должна быть снабжена титульным листом. Объем работы от 3 до 5 листов печатного текста шрифтом Times New Roman 14, интервал – 1,5. Обязательно библиография: все источники, которыми Вы пользовались и на которые ссылаетесь.

Типовые темы эссе:

1. Разработка стратегии командообразования на предприятии, организации
2. Современные методы и модели командообразования.
3. Отечественный и зарубежный опыт организации командной работы.
4. Ролевая структура команды в практике деятельности современного предприятия.
5. Модели управленческих ролей: возможности применения.
6. Модель командных ролей: возможности применения.
7. Современные виды и типы команд.
8. Эффективная и результативная команда: сходства и отличия при практической работе.
9. Технология создания команды на практике.
10. Методы управления взаимоотношениями в команде.
11. Типологический подход к формированию сбалансированных команд.
12. Становление тайм-менеджмента в России
13. Создание команды руководителей на предприятии.
14. Принятия коллективного решения в команде.
15. Этапы развития команд в организации.
16. Виды тренингов командообразования и особенности их применения.
17. Тим-билдинг как способ формирования команды.
18. Вербальный курс как способ формирования команды.
19. Конфликтный менеджмент: управление конфликтами в команде.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) представлено в рабочей программе дисциплины