

ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ

Кафедра государственного и муниципального администрирования

Рег. № У17.03-67
« 05 » 10 2022 г.

УТВЕРЖДЕН
на заседании кафедры
Протокол от « 12 » 09 20 22 г. № 2
Заведующая кафедрой
И.Э. Толстова
(подпись)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Б1.В.ДВ.09.01 Тренинг-технологии в управлении персоналом

38.03.03 Управление персоналом

Код и наименование направления подготовки

профиль: **Управление персоналом**

основной вид деятельности: **организационно-управленческая
и экономическая**

дополнительный вид деятельности:

(профиль и виды деятельности)

Новосибирск 2022

**Паспорт
фонда оценочных средств**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
РАЗДЕЛ 1. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ПОДГОТОВКА К НЕЙ МЕНЕДЖЕРОВ			
1.1	Функции менеджмента или администрации	ОПК-7, ПК-6	Тестовые задания для текущего контроля, реферат
1.2	Виды тренингов	ОПК-7, ПК-6	Тренинг, реферат
1.3	Формы тренингов	ОПК-7, ПК-6	Тренинг, реферат
1.5	Особенности проведения бизнес-тренингов для персонала в сельскохозяйственной сфере	ОПК-7, ПК-6	Тренинг (дискуссия), реферат
1.7	Уровни социально-психологического тренинга	ОПК-7, ПК-6	Тренинг, реферат
1.8	Теории и концепции, используемые в рамках СПТ руководителей	ОПК-7, ПК-6	Семинар «чистая страница» , реферат
1.10	Организация тренинга менеджеров	ОПК-7, ПК-6	Перечень тем устных сообщений для Круглого стола, реферат
1.11	Разработка программы тренинга	ОПК-7, ПК-6	Семинар «чистая страница» , реферат
РАЗДЕЛ 2. МОДУЛИ ТРЕНИНГА ОСНОВНЫХ КОММУНИКАТИВНЫХ НАВЫКОВ МЕНЕДЖЕРОВ			
2.1	«Самопрезентация менеджера»	ОПК-7, ПК-6	Кейс - задача, реферат
2.2	«Умение вести групповую дискуссию»	ОПК-7, ПК-6	Семинар-конференция, реферат
2.3	«Публичное выступление»	ОПК-7, ПК-6	Кейс - задача, реферат
2.4	«Установление и поддержание контакта»	ОПК-7, ПК-6	Анализ конкретной ситуации, реферат
2.5	«Прием и передача сообщений/информации»	ОПК-7, ПК-6	Тестовые задания для итогового контроля, реферат
2.6	«Умение убеждать, использовать аргументацию»	ОПК-7, ПК-6	Семинар-конференция, реферат

Темы реферата

по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

1. Функции менеджмента или администрации
2. Роли менеджера.
3. Управленческие умения.
4. Эффективность и успешность управленческой деятельности.
5. Социально-психологическая компетентность.
6. Коммуникации в менеджменте (современные тенденции)
7. Тренинг менеджеров и эффективность активных методов обучения руководителей.
8. Критерии эффективности социально-психологического тренинга.
9. Разработка новой программы тренинга руководителей.
10. Проблема мотивации в социально-психологическом тренинге
11. Уровни, или виды, социально-психологического тренинга
12. Требования к тренингу менеджеров
13. Теории и концепции, используемые в рамках СТПТ руководителей
14. Модель процесса обучения.
15. Социально-психологический тренинг как активный метод обучения. Бихевиоральный подход в тренинге руководителей.
16. Гуманистический подход в тренинге руководителей.
17. Психоаналитический подход в тренинге руководителей.
18. Роли и функции ведущего (тренера).
19. Коммуникации в организации.
20. Коммуникационный процесс.
21. Коммуникация как общение.
22. Структура взаимодействия.
23. Динамика деловой беседы.
24. Организация тренинга менеджеров.
25. Разработка программы тренинга.
26. Композиция программы тренинга. Начальный этап тренинга.
27. Рабочий этап тренинга: приемы и методы обучения.
28. Модуль «Саморепрезентация менеджера».
29. Модуль «Умение вести групповую дискуссию» (для принятия решения).
30. Модуль «Публичное выступление».
31. Модуль «Установление и поддержание контакта».
32. Модуль «Прием и передача сообщений/информации».
33. Модуль «Умение снижать эмоциональное напряжение во время беседы.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения, на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Работа может быть зачтена и в том случае, когда основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы;
- оценка «не зачтено» – тема реферата не раскрыта, задания не выполнены, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Тестовые задания для текущего контроля

по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 1.1. Функции менеджмента или администрации.

1. Развитие персонала - это:

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- г) процесс аттестации персонала;
- д) периодическое обновление кадрового состава организации

2. Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

- А) критический инцидент
- Б) интервью
- В) упорядочение рангов
- Г) парные сравнения
- Д) самооценка

3. Метод оценки персонала, предполагающий проставление оценок по шкале с балльными оценками называется:

- А) анкетный опрос
- Б) интервью
- В) ранжирование
- Г) шкалирование

- Д) упорядочение рангов
- Е) парные сравнения

4. Метод оценки персонала «ранжирование» предполагает:

- А) беседу с работником в режиме «вопрос-ответ»
- Б) анкетный опрос работников разных категорий
- В) сравнение оцениваемых работников между собой, другими методами и расположением по выбранному критерию в порядке убывания или возрастания
- Г) представление оценок по шкале с балльными оценками
- Д) сотрудники сравниваются между собой лишь по отдельным показателям

- Е) сотрудник сравнивается с другим, работающим в паре

5. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

- А) анкетный опрос
- Б) интервью
- В) шкалирование
- Г) парные сравнения
- Д) самооценка

6. Вербальный тест – это тест на

- А) понимание взаимосвязей различных предметов
- Б) понимание текста, речи
- В) общий интеллект при ссылке на общие умственные и мыслительные способности кандидата,
- Г) специфический интеллект

7. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседы с работником в режиме «вопрос-ответ» называется:

- А) анкетный опрос
- Б) критический инцидент
- В) интервью
- Г) ранжирование
- Д) шкалирование

8. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом...

- А) парного сравнения
- Б) принудительного распределения
- В) альтернативных характеристик
- Г) упорядочения рангов
- Д) управления по целям

9. Ролевая структура коллектива определяет состав и структуру ролей:

- а) творческих

- б) коммуникационных
- в) поведенческих
- г) главных
- д) второстепенных

10. В группу творческих ролей не входят роли

- А) организатор
- Б) лидер
- В) генератор идей
- Г) эксперт
- Д) критик.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он ответил на все вопросы теста правильно. Допускается одна ошибка в тестовом задании, в котором предусмотрено 2-3 правильных ответа.
- оценка «хорошо» - если допущено 2-3 ошибки.
- оценка «удовлетворительно» - если студент выполнил 5-6 тестовых заданий без ошибок;
- оценка «неудовлетворительно» - 4 и менее правильных ответов.

Тренинг «Мастерство публичных выступлений» (программа) по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 1.2. Виды тренингов.

«Яркое, запоминающееся, информативное» – так говорят о нем слушатели, если вы были «на высоте». «Надежное средство для достижения целей и лучший способ привлечь внимание людей» - считают профессионалы. А еще, многие из нас знают, что у публичного выступления бывают нежелательные попутчики: «страх сцены» и «стресс». Как запрограммировать публичное выступление на успех?

Цель тренинга:изучить и отработать технологию подготовки и проведения публичного выступления, отработать навыки эффективной коммуникативной самопрезентации.

Для кого?Для всех желающих. Тренинг будет полезен всем, кто по роду своей деятельности сталкивается с необходимостью выступать перед другими людьми и взаимодействовать с аудиторией от 2-3 человек до 97 и более,

Этот тренинг также будет полезен:руководителям, менеджерам проектов, маркетологам, тренинг-менеджерам и HR-специалистам, начальникам IT-отделов, — всем тем, чья работа связана с донесением нужной Вам информации до группы людей.

Преимущество данного тренинга:Особенностью и преимуществом этого тренинга является его направленность на развитие именно Вас, как

выступающего. Он научит Вас делать интересные и запоминающиеся выступления, используя в первую очередь Ваш потенциал: состояние, эмоции, тело и голос, а также Ваше умение управлять вниманием аудитории и влиять на неё.

Программа тренинга:

1. Преодоление страха перед публичным выступлением.

Какие страхи мы переживаем чаще всего? Физические способы преодоления страха перед публичным выступлением (освобождение мышечного панциря, гимнастика для лицевых мышц, упражнения для голоса, упражнения для тела). Психологические способы преодоления страха (усиление, символизация, самонастройка, программирование, работа с воспоминаниями). Как бороться с покраснением или побледнением лица. Как снизить повышенное потоотделение. Как выбрать комфортную позицию на публичном выступлении.

2. Формирование уверенности в себе перед публичным выступлением.

Внутренняя мотивация и «накачка» энергии перед публичным выступлением. Установка на лидерство. Интрига публичного выступления и как ее придумать. Выбор роли для публичного выступления (элементы актерского мастерства). Стимулирование памяти об успехах и достижениях. Позитивная самооценка (развивайте достоинства и забудьте о недостатках). Подготовка и концентрация как факторы уверенности в себе перед публичным выступлением.

3. Харизма и способы ее «разогревания».

Внешние и внутренние факторы харизмы. Внутренние факторы харизмы. Способы самостоятельного «разогревания» харизмы в жизненных ситуациях (примеры и упражнения).

4. Невербальная самопрезентация в условиях публичного выступления.

Начало выступления – в первую секунду. Организация пространства (правило треугольника). Зрительный контакт с аудиторией: как и на кого смотреть (приемы локатора, буквы «П», «70х30»). Как говорить с каждым слушателем. Выражение лица, улыбка. Интонирование голосом. Поза и жестикация. Передвижения. Темп и ритм общения на публичном выступлении. Невербальные способы привлечения и удержания внимания слушателей.

5. Атмосфера публичного выступления.

Как чувствовать удовольствие от публичного выступления. Раскованность, искренность и открытость. Вдохновение и транслация энергии. Объективность и безоценочность. Отказ от коммуналной зоны в общении со слушателями.

6. Организация позитивного контакта и доверия со слушателями.

Приветствие. Эмоциональный контакт со слушателями. Представление (что и как сказать про себя и свои цели). Принятие слушателей (комплимент). Присоединение и пристройки (позиция «Мы», как стать своим). Предложение по организации (как), содержанию (что) и регламенту (когда и сколько времени).

7. Приемы эффективного публичного выступления, способы поддержания и переклечения внимания слушателей.

Цитаты, поговорки и изречения по теме выступления. Метафоры. Вопросы к слушателям (риторические, закрытые, открытые, вопросы на понимание и получение обратной связи, эхо-вопросы, вопросы-переформулирование, вопросы-провокации). Вовлечение слушателей (забота, просьба о помощи, организация совместных действий, стимулирование вопросов от слушателей). Акцент и усиления. Диалоги с активными слушателями. Обращение к личному опыту преподавателя и слушателей. Конкретные примеры (кейсы). Легенды и мифы. Транс как способ обращения к общему личному опыту. Паузы для стимулирования внимания слушателей.

Юмор, шутки и анекдоты.

8. Наглядные средства в публичном выступлении.

Схемы и рисунки. Раздаточные материалы. Плакаты. Видео материалы. Применение цвета.

9. Режиссура публичного выступления.

Контакт со слушателями. Основная часть выступления. Конкретные примеры. Формулирование предварительных выводов. Обсуждение и дискуссия. Позитивная формулировка общих итогов. Позитивное завершение. Эффект края (начало и конец выступления).

10. Убеждение в ходе публичного выступления.

Модели выступления («Дерево», «Канат», «Лестница»). Логика выступления. Идея и аргументы. Обращение к фактам и объективным закономерностям. Как не вдаваться в детали и избежать многословия.

11. Работа с возражениями, несогласием и критикой слушателей.

Отношение к возражениям, несогласию и критике слушателей. Как сформировать способность «держать удар». Причины возражений, несогласия и критики. Потребности слушателей, которые возражают, не соглашаются и критикуют. Приемы работы с возражениями, несогласием и критикой слушателей (предупреждение, сигналы, выслушивание, уточняющие вопросы, повторение возражения в виде позитивного вопроса, понимание и анализ, пауза и обдумывание, удержание инициативы, использование речевых оборотов, обращение к третьей стороне, устранение проблемы, прием «Я-последнее»).

12. Публичные выступления в конкретных ситуациях.

Проведение совещания руководителем компании (подразделением). Выступление сотрудника на совещании (доклад, презентация проекта, экспертиза). Презентация товаров и услуг. Тренинг проходит в интерактивном режиме. Организуется проигрывание и анализ

конкретных ситуаций с применением видеотехники. На тренинге предлагается раздаточный материал.

В результате тренинга вы освоите следующие навыки:

Как преодолеть страх публичного выступления.

Как сделать свой рассказ интересным.

Диалог. Умение правильно задавать вопросы и отвечать на них.

Выступление перед большой аудиторией: разбор стандартных ошибок и отработка техники успешного выступления.

Как создать гармоничный образ, способствующий успеху публичной персоны.

Навыки эффективной самопрезентации.

Форма проведения тренинга: в данном тренинге используется «активный» стиль обучения: упражнения, ролевые игры, видеосъемка. Вы будете осваивать Искусство управления собой и аудиторией постепенно, по принципу «от простого к сложному». Всё это позволяет смоделировать ситуацию публичного выступления, близкую к реальному профессиональному опыту участников, а также оценить результаты тренинга и сделать процесс обучения максимально эффективным.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он принимал активное участие в тренинговом процессе, обнаружил обратную связь, провёл качественный анализ после каждого упражнения (психотехнического упражнения);

- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он не принимал участие в тренинговом процессе, не обнаружил обратную связь, не провёл качественный анализ после каждого упражнения (психотехнического упражнения).

Тренинг «Тренинг общения» (программа)

по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 1.3. Формы тренингов.

Цель: формирование навыков и умений общения с разными группами людей. Основной принцип тренинга – освоение активного стиля общения; совершенствование умений эффективного общения; формирование стиля доверительного общения; отработка навыков понимания окружающих людей. Общение людей друг с другом – чрезвычайно сложный и тонкий процесс. Неэффективность в общении может быть связана с полным или частичным отсутствием того или иного коммуникативного умения, например, умения ориентироваться и вести себя в конкретной ситуации.

Также она может быть вызвана недостаточным самоконтролем, например, из-за неумения справиться с перевозбуждением, импульсивностью, агрессией и т. д. Каждый из нас учится ему в ходе всей

своей жизни, приобретая опыт, который часто строится на ошибках и разочарованиях. Можно ли научиться общению, не используя для этого только свой реальный опыт? Да, и сделать это при помощи игры. Игра – это модель жизненной ситуации, в частности общения, в процессе которой человек приобретает определенный опыт. Кроме того, совершая ошибки в искусственной ситуации общения, человек не чувствует той ответственности, которая в реальной жизни неизбежна. Это дает возможность больше пробовать, проявлять творчество, искать более эффективные формы взаимодействия друг с другом и не бояться «поражения». Позитивным моментом игровых упражнений является возможность получить оценку своего поведения со стороны, сравнить себя с окружающими и скорректировать свое общение в следующих ситуациях. Следует помнить, что намного легче заметить ошибки, неточности в общении своих близких, сотрудников, руководителей, чем свои собственные. Предлагаемый тренинг способствует овладению приемами эффективного общения через игровые компоненты и технику активного слушания.

1. "Аборигены и инопланетяне" Группа делится пополам. Первая подгруппа выходит за двери, вторая рассаживается на стульях полукругом. Это аборигены. Вышедшие за двери, – инопланетяне, которым надо вступить в контакт с аборигенами и узнать, как можно больше об их планете. Аборигены плохо знают язык и могут отвечать только односложно. Инопланетяне строят свои вопросы так, чтобы получить как можно больше информации об особенностях общения аборигенов. Инструкция для аборигенов: "Когда инопланетяне выйдут за двери: "Кивок головой, обозначает "нет". Слово "нет" обозначает "да". Слова "да" в речи – "нет". Если в вопросе содержится слово "любовь", "любить", то аборигены выбрасывают вперед руку, показывая "класс". Входят инопланетяне, садятся напротив. Время на вопросы-ответы 10 – минут. Когда время истекло, инопланетяне рассказывают, о чем они узнали от аборигенов и об особенностях их общения. По окончании игры сесть в общий круг через одного и отразить впечатления.

2. Список качеств, важных для общения среди множества качеств, характеризующих человека во всех его проявлениях, есть такие, которые относят к качествам, крайне необходимым и важным для эффективного общения людей. **Инструкция:** "На первом этапе (5 минут) вы должны самостоятельно и индивидуально составить список качеств, важных для общения. Чем больше их вы включите в этот список, тем интереснее будет работать на втором этапе. При составлении списка постарайтесь представить себе общительного человека. Каким он должен быть? Чем он отличается от других людей? Одним словом, нарисовать ваш образ общительного человека. Вспомните литературных героев, своих знакомых и т.д. Может быть, это поможет составить перечень качеств, важных для приятного и продуктивного общения. На втором этапе мы проведем дискуссию, основная цель которой – выработать общий список качеств, важных для общения. При этом любой может высказать свое мнение, разумеется, аргументируя его, приводя

примеры, иллюстрирующие, как и когда эти качества помогли преодолеть то или иное препятствие, улучшить отношения с окружающими. Названные качества включаются в общий список большинством голосов, который оформляется на доске (табло) или большом листе бумаги. На третьем этапе каждый участник записывает в свой листок только что составленный общий список качеств, важных для общения. Он может иметь следующий вид: Список качеств, важных для общения:

- Умение слушать;
- Тактичность;
- Умение убеждать;
- Интуиция;
- Наблюдательность;
- Душевность;
- Энергичность;
- Открытость.

Затем каждый из участников по 10-балльной шкале оценивает наличие у себя, перечисленных качеств".

3. "Воздушный шар" *Инструкция:* "Прошу всех сесть в большой круг и внимательно выслушать информацию. Представьте себе, что вы экипаж научной экспедиции, которая возвращается на воздушном шаре после выполнения научных изысканий. Вы осуществляли аэрофотосъемку необитаемых островов. Вся работа выполнена успешно. Вы уже готовитесь к встрече с родными и близкими, летите над океаном и до земли 500 – 550 км. Произошло непредвиденное – в оболочке воздушного шара по неизвестным причинам образовалось отверстие, через которое выходит газ, заполнявший оболочку. Шар начинает стремительно снижаться. Выброшены за борт все мешки с балластом (песком), которые были припасены на этот случай в гондоле воздушного шара. На некоторое время падение замедлилось, но не прекратилось. Вот перечень предметов и вещей, которые остались в корзине шара:

№	Наименование	Кол-во
1	Канат	50м
2	Аптечка с медикаментами	5 кг
3	Компас гидравлический	6 кг
4	Консервы мясные и рыбные	20кг
5	Секстант для определения местонахождения по звездам	5 кг
6	Винтовка с оптическим прицелом и запасом патронов	25 кг
7	Конфеты разные	20 кг
8	Спальные мешки (по одному на каждого члена экипажа)	
9	Ракетница с комплектом сигнальных ракет	8 кг
10	Палатка 10-местная	20кг

11	Баллон с кислородом	50кг
12	Комплект географических карт	25 кг
13	Канистра с питьевой водой	20л
14	Транзисторный радиоприемник	3 кг
15	Лодка резиновая надувная	25 кг

Через 5 минут шар стал падать с прежней, очень большой скоростью. Весь экипаж собрался в центре корзины для того, чтобы обсудить создавшееся положение. Нужно принимать решение, что и в какой последовательности выбрасывать за борт. Ваша задача – решить вопрос о том, что и в какой последовательности следует выбросить. Но сначала примите это решение самостоятельно. Для этого нужно взять лист бумаги, переписать список предметов и вещей, а затем с правой стороны рядом с каждым наименованием поставить порядковый номер, соответствующий значимости предмета, рассудив примерно так: "На первое место я поставлю комплект карт, поскольку он совсем не нужен, на второе – баллон с кислородом, на третье – конфеты и т.д." При определении значимости предметов и вещей, т.е. очередности, с какой вы будете от них избавляться, нужно иметь в виду, что выбрасывается все, а не часть, т.е. все конфеты, а не половина. Когда вы примите индивидуальное решение, нужно собраться в центр (в круг) и приступить к выработке группового решения, руководствуясь следующими правилами:

- 1) высказать свое мнение может любой член экипажа;
- 2) количество высказываний одного человека не ограничивается;
- 3) решение принимается, когда за него проголосуют все члены экипажа без исключений;
- 4) если хотя бы один возражает против принятия данного решения, оно не принимается, и группа должна искать иной выход;
- 5) решения должны быть приняты в отношении всего перечня предметов и вещей.

Время, которое есть в распоряжении экипажа, неизвестно. Сколько еще будет продолжаться падение? Во многом это зависит от того, как быстро вы будете принимать решения. Если экипаж единогласно проголосует за то, чтобы выкинуть какой-то предмет, он считается выброшенным, и это может замедлить падение шара. Я желаю вам успешной работы. Главное – остаться в живых. Если не сможете договориться, вы разобьетесь. Помните об этом! Рекомендация ведущему. Следует очень подробно объяснить участникам все правила и описать ситуацию, в которой оказался экипаж. При этом можно проявить собственную фантазию, исходя из особенностей состава группы. Нужно ответить на все вопросы, но не подкашивать выход из создавшегося положения. Его должны найти сами учащиеся. Во время работы ведущий не вмешивается в процесс обсуждения и не отвечает на вопросы участников, а только следит за выполнением правил, особенно за голосованием. Время на игру: 20 – 25 минут. Но можно и увеличить время, если группа очень вяло включается в обсуждение, особенно на начальном

этапе. Можно сократить время до 17 – 18 минут, если она сразу очень активно включилась в работу. Если группа сумела принять все 15 решений при 100 %-ном голосовании, надо поздравить участников и попросить их подумать над причинами успешного выхода из столь критической ситуации. Если они не смогли принять за отведенное время все 15 решений, то ведущий объявляет, что экипаж разбился, и просит подумать над причинами, которые привели к этой катастрофе. Анализ результатов и хода игры можно провести сразу после ее окончания, можно и на следующем занятии, дав возможность более глубоко разобраться в причинах удач или неудач, проанализировать ошибки и попытаться прийти к общему мнению.

4. "Дар убеждения" Вызываются два участника. Каждому из них ведущий дает спичечный коробок, в одном из которых лежит цветная бумажка. После того, как оба участника выяснили, у кого из них в коробке лежит бумажка – каждый начинает доказывать "публике" то, что именно у него в коробке лежит бумажка. Задача публики решить путем консенсуса, у кого же именно лежит в коробке бумажка. В случае, если "публика" ошиблась – ведущий придумывает ей наказание (например, на протяжении одной минуты попрыгать).

Во время обсуждения важно проанализировать те случаи, когда "публика" ошибалась – какие вербальные и невербальные компоненты заставили ее поверить в ложь.

5. "Я в тебе уверен" Участники объединяются в пары и садятся напротив друг друга. Каждый по очереди высказывает, начиная фразу словами: "Я уверен, что ты..." (например: я уверен, что ты не скажешь обо мне плохо).

6. "Чувствительность к группе." Выбираются 2 человека, которые уходят за дверь. Остальные участники разбиваются на тройки, которые будут изображать желание принять к себе ушедших участников. Вышедшие должны определить, какая из групп хочет их принять.

7. "Чувствительность к состоянию другого" Один из участников выходит за дверь. Он должен будет определить, кто отличается от группы и чем. Оставшиеся участники задумывают полярные состояния (внимание – равнодушные, злость – радость). Группа выбирает одно состояние, а один из оставшихся участников – другое. Ведущий должен определить, кто это.

8. "Геометрические фигуры" За определенное время нужно построить геометрическую фигуру из всех участников группы. Прямоугольник – за 12 сек. Квадрат – за 10 секунд. Треугольник – за 8 секунд. Ромб – за 6 секунд. Круг – за 3 секунды.

9. "Пожар" Всем участникам группы раздаются листочки, на которых написано, какие роли они будут играть. Одна роль (пожарный) встречается 2 раза. **Инструкция:** "Вы сейчас выйдете из зала и пройдёте по этажу (зданию). Я не знаю, что там происходит, что там изменилось. Ваша задача – увидеть происходящее глазами исполнителя роли. Вернувшись на место, вы в письме или в рассказе опишете увиденное. В нашем тексте не должны использоваться специальные термины, прямо указывающие на причастность

к той или иной роли. После этого каждый зачитает написанное вслух, а все остальные попытаются определить роль этого человека". Перечень ролей: Директор гимназии Художник Девушка 16 лет Архитектор Юноша 16 лет Медсестра Пожарный (2 человека) Террорист Композитор Поэт Зубной врач Парикмахер Продавец коммерческого ларька Повар Директор гостиницы Инспектор по делам несовершеннолетних

Участники выходят из зала, ведущий в этот момент вывешивает плакат с перечнем ролей. Время на путешествие по зданию и написание текста специально не отговаривается. Объем текста – любой. Когда первый участник начинает читать написанное, все остальные на чистых листочках пишут его имя, а рядом – предполагаемую роль. Если кто-то не может кого-нибудь определить, он ничего не пишет напротив имени. Имена с ролями желательно писать в столбик. После того как зачитаны все рассказы, ведущий называет имя первого участника, остальные по очереди называют его предполагаемую роль. Последним свою роль говорит он сам. И так далее. Обсуждение: Кто как себя чувствовал в роли? Были ли какие-то открытия? Что было сложно, что – легко? Насколько разным оказалось восприятие?

10. "Побег" Ведущий сообщает группе, что половина участников группы попала в плен к "террористам" и стала "заложниками". Но оставшиеся игроки не теряли времени даром и подготовили побег. "Заложникам" нужно сообщить план побега. Так как все они находятся в разных местах, к каждому посылаются отдельные итерок сообщить план побега. Естественно, план у каждого свой. Сообщить план побега необходимо только жестики, так как кричать вслух небезопасно: может услышать охрана. Делать это нужно достаточно быстро, в течение 1 – 2 минут, поскольку существует риск быть замеченными "террористами". (Работа идет в парах одновременно) После окончания сообщений каждый "заложник" по очереди рассказывает всем о том плане побега, который был подготовлен для него. После рассказа каждого "заложника" свой вариант рассказывает тот, кто готовил этот план. Рассказы сопоставляются. Если они в основных деталях совпадают, то "заложник" считается освобожденным, если нет – остается в плену.

11. "Вопросы" Участники разбиваются на пары и садятся напротив друг друга. Один из партнеров в каждой паре закрывает глаза и в течение 1 – 2-х минут старается достичь максимального расслабления. Второй партнер заговаривает с первым. Задача первого: отвечать на все вопросы и реплики второго, сохраняя при этом максимальную общую расслабленность. Задача второго: создать для расслабляющегося игрока напряженную ситуацию и вывести его из релаксационного состояния. Поменяться ролями. Провести обсуждение в кругу.

12. "Выход из контакта" Участники разбиваются на пары. Один из партнеров исполняет роль назойливого знакомого, который стремится, как можно дольше поддерживать разговор. Второй – спешит, однако его задача: достойно выйти из контакта. Поменяться ролями. Обсудить в кругу, кто из участников нашел наиболее удачный выход из контакта.

другого, сведение идей воедино, без доминирования кого-либо, поиске консенсуса, взаимной поддержке и взаимопомощи.

1. **"Что такое конфликт"** Участники предлагается написать на небольших листах определения конфликта ("Конфликт – это..."). После этого в импровизированную "корзину конфликтов" (коробка, мешок, шапка, сумка) складываются листки с ответами и перемешиваются. Ведущий подходит по очереди к каждому участнику, предлагая взять один из листков и прочитать написанное. Таким образом, можно выйти на определение конфликта.

2. **Работа в микрогруппах** для формирования микрогрупп по 5 – 6 человек предлагается следующий игровой вариант. Заранее заготавливаются цветные жетоны, (количество жетонов определяется количеством игроков, количество цветов жетонов – количеством микрогрупп). Участникам предлагается возможность выбрать жетон любого цвета. Тем самым в соответствии с выбранным жетоном формируются микрогруппы участников с жетонами одинакового цвета. Например, микрогруппа участников с красными жетонами, микрогруппа участников с желтыми жетонами и т. д. Задача участников на этом этапе – определить в своих микрогруппах причины возникновения конфликтов. После работы в микрогруппах участники объединяются для обсуждения наработок. Высказанные мысли с некоторой редакцией записываются на лист ватмана. В процессе обсуждения необходимо прийти к идее трех составляющих, которые приводят к конфликту: неумение общаться, неумение сотрудничать и отсутствие позитивного утверждения личности другого. Эту идею лучше довести до участников через образ айсберга, малая, видимая часть которого – конфликт – над водой, а три составляющие – под водой. Таким образом, просматриваются пути урегулирования конфликта: умение общаться, сотрудничать и уважать, позитивно утверждать личность другого. Эта идея также представлена в виде айсберга.

3. **"Молва"** Активными игроками в этой игре являются 6 участников. Остальные – наблюдатели, эксперты. Четыре участника на некоторое время выходят из помещения. В это время первый участник, который остался, должен прочитать второму игроку предложенный ведущим небольшой рассказ или сюжет. Задача второго игрока – внимательно слушать, чтобы потом передать полученную информацию третьему участнику, который должен будет войти в комнату по сигналу. Третий игрок, прослушав рассказ второго игрока, должен пересказать его четвертому и т. д. После выполнения этого задания участниками ведущий перечитывает рассказ уже для всех участников игры. Каждый игрок может сравнить свой вариант пересказа с оригиналом. Как правило, в процессе пересказа происходит искажение первоначальной информации. Этот факт желательно обсудить со всеми участниками семинара. Возможная история для игры "Слухи": "Я ходил по крытому кооперативному рынку, когда увидел миллиейские машины, останавливающиеся у всех дверей. Рядом со мной были два человека, которые мне показались подозрительными; один выглядел очень взволнованным, а другой испуганным. Первый схватил меня за руку и

13. **"Переводчик"** Участники делятся на пары. Одному из игроков в паре дается задание: рассказать о себе нечто достаточно длинное. Его партнеру – другое задание: внимательно слушать визави и одновременно делать мысленно краткий, лаконичный и точный пересказ его речи так, как если бы это был синхронный перевод с иностранного языка. В процессе слушания переводчик имеет право останавливать повествование, когда почувствует, что "пора переводить", после чего он переводит своими словами только что услышанное. Затем рассказ продолжается. В заключение рассказчик говорит о том, насколько он удовлетворен "переводом", насколько правильно воспринимались и пересказывались его мысли. Обменявшись мнениями партнеры меняются ролями.

14. **"Шутка"** Тренер напоминает, как велика роль шуток, юмора и вообще хорошего настроения при достижении взаимопонимания. Участники объединяются в пары для того, чтобы обговорить серьезный вопрос (например: реальность повышения производительности труда, улучшение снабжения товарами и т.д.). После каждой фразы партнеров желательно вставить какой-нибудь афоризм или шутку. Паузу можно заполнить также анекдотами. Для того чтобы оценить, кто больше настроен на юмористический лад, можно на стол положить монету и передвигать её к тому, кто в данный момент имеет преимущество в юморе. По окончании игры провести обсуждение.

1.4. Разрешение и профилактика конфликтов

Цель: понимание природы конфликта, формирование отношения к конфликтам, как к новым возможностям творчества и самосовершенствования. Развитие способности адекватного реагирования на конфликтные различные ситуации. Отработка навыков "я-высказываний", способствующих разрешению конфликтных ситуаций, демонстрация стиля сотрудничества как одного из основных элементов в профилактике разрешения конфликтов, выявление факторов эффективного общения, способствующих достижению взаимопонимания между участниками, позитивное утверждение личности. Люди часто представляют конфликт как борьбу между двумя сторонами, сражающимися за победу. Никто не может избежать конфликтов – они занимают важное место в нашей жизни. Однако гораздо эффективней воспринимать конфликт, как проблему, в решении которой принимают участие обе стороны. Конфликт может быть использован для открытия альтернативных возможностей и поиска переломов для взаимного роста. Существует три основных навыка решения конфликтов и построения мирных взаимоотношений: ободрение, общение и сотрудничество. Ободрение означает уважение лучших качеств партнера по конфликту. Общение включает в себя умение слушать партнера так, чтобы это помогло понять, из-за чего возник конфликт, что для него наиболее важно, и что он намерен сделать, чтобы разрешить конфликт, и умение дать такую же информацию с вашей точки зрения, при этом, воздерживаясь от использования слов, способных вызвать гнев и недоверие. Сотрудничество строится на предоставлении другому слова, признании способностей

толкнул внутрь торгового зала. "Притворись, что ты мой ребенок", – прошептал он. Я услышал, как милиционер крикнул: "Они здесь!", и вся милиция побежала в нашу сторону. "Я не тот, кого вы ищете, – сказал мужчина, который держал меня, – Я просто пришел за покупками со своим сыном". "Как его зовут?", – спросил милиционер. "Его зовут Сергей", – сказал один мужчина, в то время как другой сказал: "Его зовут Коля". Милиционеры поняли, что эти мужчины не знают меня. Они допустили ошибку. Поэтому мужчины отпустили меня и побежали прочь. Они столкнулись с прилавком женщины. Повсюду покатились яблоки и овощи. Я увидел, как некоторые мои друзья поднимают их и кладут себе в карманы. Мужчины выбежали через дверь со стороны здания и остановились. Их ожидали около двадцати милиционеров. Мне было интересно, что они такое натворили. Возможно, это связано с мафией". Обсуждение: С какими трудностями вы столкнулись при получении и передаче информации (если таковые были)? Что происходит с общением людей в случае искажения информации? С чем можно сравнить варианты пересказа сюжета?

4. "Варианты общения" Участники разбиваются на пары. *"Синхронный разговор"*. Оба участника в паре говорят одновременно в течение 10 секунд. Можно предложить тему разговора. Например, "Книга, которую я прочел недавно". По сигналу разговор прекращается. *"Игнорирование"*. В течение 30 секунд один участник из пары высказывается, а другой в это время полностью его игнорирует. Затем они меняются ролями. *"Спина к спине"*. Во время упражнения участники сидят друг к другу спиной. В течение 30 секунд один участник высказывается, а другой в это время слушает его. Затем они меняются ролями. *"Активное слушание"*. В течение одной минуты один участник говорит, а другой внимательно слушает его, всем своим видом показывая заинтересованность в общении с ним. Затем они меняются ролями. Обсуждение: Как вы себя ощущали во время проведения первых трех упражнений? Не казалось ли вам, что вы слушаете с усилием, что это не так просто? Что мешало вам чувствовать себя комфортно? Как вы себя ощущали во время последнего упражнения? Что помогает вам в общении?

5. "Шалаш" Первые два участника становятся вплотную спиной друг к другу. Затем каждый из них делает шаг (два) вперед для того, чтобы установить равновесие и позу, удобную для двоих участников. Таким образом, они должны представить из себя основу "шалаша". По очереди к "шалашу" подходят и "пристраиваются" новые участники, находя для себя удобную позу и не нарушая комфорта других. *Примечание*. Если участников более 12 человек, то лучше сформировать две (или более) команды. Обсуждение: Как вы себя ощущали во время "постройки шалаша"? Что необходимо было сделать для того, чтобы каждый ощущал себя комфортно?

6. "Акулы" Материалы: два листа бумаги. Участники делятся на две команды. Всем предлагается вообразить себя в ситуации, когда корабль, на котором они плыли, потерпел крушение, и все находится в открытом океане. Но в океане есть один островок, на котором можно спастись от акул (Каждая

команда имеет свой "островок" – лист бумаги, на котором в начале игры могут поместиться все участники команды). Капитан (ведущий), увидев "акулу", должен крикнуть "Акула!" Задача участников – быстро попасть на свой островок. После этого игра продолжается – люди покидают островок до следующей опасности. В это время ведущий уменьшает лист бумаги наполовину. По второй команде "Акула!" задача игроков – быстро попасть на остров и при этом "сохранить" наибольшее количество людей. Тот, кто не смог оказаться на "острове", выходит из игры. Игра продолжается: "остров" покидается до следующей команды. В это время лист бумаги уменьшается еще наполовину. По команде "Акула!" задача игроков остается той же. По окончании игры результаты сравниваются: в какой команде осталось больше участников и почему.

7. "Похвали себя" Участникам предлагается подумать и рассказать о тех свойствах, качествах, которые им нравятся в себе или отличаются от других. Это могут быть любые особенности характера и личности. Напомним, что овладение этими качествами делает нас уникальными.

8. "Комплимент" Каждому участнику предлагается сосредоточить свое внимание на достоинствах партнера и сказать ему комплимент, который бы звучал искренне и сердечно.

9. "Ливень" Один из участников исполняет роль "дирижера" ливня и становится в центре круга. Как в оркестре, дирижер вовлекает каждого в исполнение симфонии дождя по очереди. Став лицом к одному из участников, "дирижер" начинает быстро тереть одну ладонь о другую. Этот участник подхватывает движение, и по мере того, как "дирижер" поворачивается на месте, к действию подключаются все. Затем, дойдя до первого участника, он (она) начинает щелкать пальцами, и действие постепенно подхватывается всем кругом по мере того, как "дирижер" поворачивается. Следующий этап – это хлопки по бедрам, участники стучат ногами – крещендо ливню. Постепенно, как при настоящей грозе, громкость уменьшается, дирижер проходит все стадии в обратном порядке до тех пор, пока последний из исполнителей не перестает тереть ладони.

10. "Я-высказывания" Разыгрывается сценка на проблемную тему (например: друг опоздал на встречу и после предъявленных претензий не извинился, а стал нападать сам). Затем тренер объясняет, что для снижения накала конфликтной ситуации очень эффективно использование в общении "я-высказываний" – это способ сообщения собеседнику о своих нуждах, чувствах без осуждения или оскорбления. Принципы, на которых строятся "я-высказывания": – безоценочное описание действий, что совершил этот человек (не стоит: "ты пришел поздно", желательно: "ты пришел в 12 ночи"); – ваши ожидания (не стоит: "ты не вывел собаку", желательно: "я надеюсь, что ты выведешь собаку"); – описание своих чувств (не стоит: "ты меня раздражаешь, когда делаешь это", желательно: "когда ты делаешь это, я испытываю раздражение"); – описание желаемого поведения (не стоит: "ты никогда не звонил", желательно: "мне хотелось бы, чтобы ты звонил, когда задерживаешься"). Обсуждение: Почему, по вашему мнению, исполнители

Тренинг «Тренинг профессионально ориентированной риторики, дискуссий и общения» (программа)

по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 1.5. Особенности проведения бизнес-тренингов для персонала в сельскохозяйственной сфере.

Термины «ораторское искусство» (от лат. «oratoria»), «риторика» (от греч. rhetorikē) и русское «красноречие» - синонимы. Ораторское искусство – это искусство построения и публичного произнесения речи с целью оказать желаемое воздействие на аудиторию. Но всякому искусству предшествует техническое мастерство. Риторическая деятельность - сложный процесс, включающий в себя ряд ступеней. По начальным буквам латинских названий этих ступеней риторическая деятельность - это ИДЭМА, где последовательно и в комплексе решаются следующие задачи: Инвенция - выбор темы и цели; Диспозиция - расположение (композиция) накопленного по теме материала; Элокуция - словесное выражение мыслей = стилистика; Меморио - запоминание; Акцио – произнесение.

Конечный риторический этап – произнесение - невозможен без предварительной тренировки отдельных элементов ораторской техники, без владения хорошо поставленным голосом (т.е. голосом, в котором реализуются все природные возможности.) Взявшись за риторический тренинг необходимо то же рвение, что и Демосфену в свое время: вбираться на гору, заглушать декламациями шум прибоа, произносить тирады, набрав в рот гальку; записывать в хижине с наполовину обритой головой, применять, другие способы, проверенные на практике. Но главное – проявлять терпение, волю и требовательность к себе. От занятия к занятию по мере усложнения необходимо делать акцент на разных компонентах речевого мастерства: методике постановки голоса, развитии речевых и творческих данных и др.

Снять психологический и физический зажим, включить фантазию, воображение, и положительные эмоции поможет игра. Непосредственность, восприятия, органическое существование в предлагаемых обстоятельствах, свобода и раскованность, мгновенная реакция, творческое настраивание поможет рождению живого действенного слова, привнесет в занятия художественный элемент. Это необходимые условия для того, чтобы наше слово впоследствии стало не только убедительным и доказательным, но и приятным и выразительным. Упражнения создают навыки красивой речи и становятся базой для самостоятельной работы. В области риторики, как нигде, каждый совершенствует себя сам.

5 Урок первый: «Ум-властелин чувств, а дыхание- властелин ума» Аристотель Дыхание – физиологическая основа речи. Какими качествами должно обладать фонационное, т.е. озвученное дыхание? Помогут понять это звукоподражания и междометия, т.е. «дыхательная гимнастика» (короткие речевые действия с эмоциональной окраской, которые не требуют долгих раздумий) «Дышите глубже, - вы взволнованы!» В этом афоризме – намек на

роли так поступили? Что помешало им спокойно воспринимать информацию?

11. "Ролевая игра "Разыгрывается сценка на предыдущую тему, при этом используются "я-высказывания", но актеры меняются ролями: роль парня исполняет девушка, а роль девушки – парень. Обсуждение: Что изменилось с использованием "я-высказываний"? При каких обстоятельствах вы бы могли использовать навыки "я высказываний" в жизни?

12. "Искусство достойного отказа". У участников спрашивают, часто ли и при каких обстоятельствах в повседневной жизни им приходится говорить "нет" и всегда ли это легко. При каких обстоятельствах, в каком окружении это сделать труднее? Затем на тему, предложенные самими участниками (ситуации отказа, которые вызывают трудности) разыгрываются сценки.

Обсуждение: Совместно с группой вырабатываются приемлемые правила достойного отказа:

- твердо, но доброжелательно и спокойно говорить "нет", не вступая в препирательства, споры;
- соглашаться с доводами, но при этом стоять на своем;
- мягко прекратит разговор;
- привести собеседнику свои аргументы;
- предложить компромисс...

13. "Смена акцентов" Участники просят вспомнить не очень тяжелый конфликт или мелкую проблему и написать на листочке в одном предложении. Затем вместо согласных, используемых в этом предложении, вставить букву "Х" и, начисто переписать предложение. Читать полученный результат по кругу, не называя своей проблемы: (например: хохеха....) Обсуждение: Что изменилось? Разрешился ли конфликт?

14. "Дружественная ладошка" На листе бумаги каждый обрисовывает свою ладонь, внизу подписывает своё имя. Участники оставляют листочки на стульях, сами встают и, двигаясь от листочка к листочку, пишут друг другу на нарисованных ладошках что-то хорошее (поправившиеся качества этого человека, пожелания ему).

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он принимал активное участие в тренинговом процессе, обнаружил обратную связь, провёл качественный анализ после каждого упражнения (психотехнического упражнения);

- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он не принимал участие в тренинговом процессе, не обнаружил обратную связь, не провёл качественный анализ после каждого упражнения (психотехнического упражнения).

первое важнейшее качество дыхания - оно должно быть глубоким, т.е. осуществляться нижнеревберными мышцами брюшного пресса и диафрагмой.

Упражнение 1 «Стон»

Представьте себе, что вы больны: Закройте глаза, чтобы ничто не отвлекало вас, расслабьтесь и потяните звук: ммммм... ммммм... Голова медленно совершает круговые движения: мышцы шеи, лица, плеч расслаблены. Это позволяет не только снять мышечное напряжение (сохраняя работу дыхательного аппарата при свободе фонационных путей), но и найти свой речевой центр или речевую середину, т.е. самый удобный естественный тон звучания голоса.

Приблизив ладони к лицу или положив их на затылок, почувствуем вибрацию: это работают головные резонаторы и особенно резонаторы носоглотки, обогащая звук. Это второе качество фонационного дыхания: оно должно быть высоким, т.е. усилено головными резонаторами.

Добиться работы резонирующих полостей, ощущения объемности звука, усиления его звонкости помогут упражнения с сонорными звуками: м, н, л, р.

Упражнение 2 «Глина»

Мнем старательно всеми пальцами одной руки глину: Ммннлли-мнннлли-мнннлли-мнннлли-мнннлли-мнннлли...

И в дальнейших упражнениях будем использовать звукоряд гласных: а, у, э, и, о

Упражнение 3 «Колокол»

Движением руки «ударяем» в колокол и слушаем долгий отзвук: маммм-муммм-мэммм-мммм-моммм...

Упражнение 4 «Сети»

Вытягиваем из моря сети:

На мели мы лениво налима ловили.

На мели мы ловили линя.

О любви не меня ли вы мило молили

И в туманы лимана манили меня.

К. Бальмонт

Обязательно во всех упражнениях, где требуется физическое действие, используем движение кисти руки. Речевой рефлекс поможет не только овладеть необходимой активностью голосового аппарата, координацией речи и движения, но и с помощью движений рук найти верный ритм, высоту, характер звучания.

Связь речевой зоны и зоны, регулирующей движения кисти руки, в коре головного мозга настолько сильна, что малейший зажим кистей рук в момент публичного выступления приводит к зажиму речеобразующих органов. (Не случайно, игры бабушек с детьми, которых учат говорить, связаны с движениями руки: «Сорока-белобока кашу варила...» «Ладушки»)

В каждом упражнении надо добиваться точности и энергичности, свободы и выразительности, правды физического действия наших рук.

Упражнение 5 «Звонок»

Не отрывая пальца от воображаемого звонка, одним длинным звуком позвоним в дверь приятеля: зззззззз.....

Проявляя нетерпение, позвоним несколько раз более настойчиво: зззззз.....зззззззз.....зззззззз..... Подразним долго не открывающего нам дверь друга короткими назойливыми звонками: зз.....зззз.....зз.....

При выполнении этого упражнения меняется в трех случаях тип выдыхания. В зависимости от характера действия – от плавного и спокойного – к выдоху с силой, а потом-рывками. Так и в потоке речи происходит постоянно переключение с одного из этих трех основных типов выдыхания на другой (сложность для непоставленного голоса). Тренируем три типа выдыхания в разных ситуациях.

Упражнение 6 «Пчела»

Издавка к нам приближается пчела: жжжжжжжж (1-ый тип выдыхания) Начинает кружить у нас над головой :жжжжжж.....жжжжжж.....жжжжжж...

(2-ой тип)

Отгоняем руками пчелу, норовящую сесть на нас: жж...жж...жж...жж... (3-ий тип)

При третьем типе дыхания ярко проявляется третье важное качество: дыхание должно быть частым. Это означает автоматический частый рефлексорный добор воздуха (в отличие от певческого голоса, требующего длинного выдоха) Навык переключения дыхания закрепим на упражнении с текстом:

Упражнение 7 «Стон»

Напряженье с плотики снять

И свободно зазвучать,

Отыскав удобный тон,

Помогает тихий стон: ммммммм.....

Раскрепощусь, начну стонать,

На стоне буду маму звать:

-Мамм-мамм, ммедунамм (1-ый тип)

От стога перейду к приказу,

И что ж, как будто по заказу

Звук диафрагма оперла

И напрягаться не дала:

Меду нам, мам! (3-ий тип выдыхания)

Я упражненье повторю

И этот навык закреплю:

Мам-маммм, мммедунаммм

Меду нам, мам!

Тип выдыхания меняется с изменением действенных задач: моллю или требую. Так и характер речи, звучание всегда зависит от характера речевой ситуации и речевого намерения.

Упражнение 8 «Ой!»

Нафантажируйте мгновенно ситуацию, в которой бы вы «ойкнув» (можно многократно) могли:

- удивиться- восхититься- пококетничать
- надеяться- задуматься- поиронизировать
- испугаться- пристыдиться- подзадорить
- пожаловаться – околдовать- предостеречь и т.п.

Упражнение 9 «Ай да Я!»

Одна действенная задача разными исполнителями может выполняться по-разному, с разными чувствами. В разминке- побавлялись, похвалились друг перед другом с помощью словосочетания «Ай да Я!» и каждый подтрунит над другими на это в ответ «Ну и ну!». Легкие свободные восклицания раскрепощают мышцы фонационного аппарата, рожают верный звук.

Придумать этюд, в котором взаимоотношения людей выясняются бы только с помощью междометий. Выполнять вдвоем (втроем) сначала письменно. Перед каждой репликой написать глагол, выражающий намерения говорящего. Разыграть диалог, активно и выразительно взаимодействуя со своим партнером. Использовать как можно больше разнообразных междометий:

А! О! У! И! Ай! Уй! Эй! Ой! Но! Фи! Эх! Ха! Ух!
Эге! Ага! Угу! Ого! Увы! Эхе-хе!
Ну же! Ай, да ну! Вот те на!
Брр! Тьфу! Тс-с! Пли! Тпру!
Алло! Стой! Bravo! Караул! Спасибо!
Бац! Хлоп! Ура! Цыц! Брысь! Батюшки!
Му-у! Мюу! Цып-цып-цып и т.д.

Иметь ввиду: действенное развитие диалога предполагает наличие конфликта между общающимися сторонами, скрытого или явного. Реплики не просто произносятся, но активно направляются на достижение речевой цели.

Этим объясняется различное качество дыхания и звучания, и многообразие интонационных оттенков и нюансов тембра.

Это позволит наблюдающим без комментариев верно угадать придуманную ситуацию, ее начало, развитие и результат

Варианты ситуаций для диалогов: «Врач и пациент», «Влюбленные», «Отцы и дети», «Спекулянт и покупатель». Персонажи из мультфильмов: «Волк и заяц», «Кот Леопольд и мыши», «Винни Пух и Пятачок» и т.п.
Время-10 мин.

Упражнение 10. Стихи тренировочные

В качестве тренинга полезно использовать стихотворные тренировочные тексты. Стихи, как ритмически организованная речь, запоминаются, вызывают ритмическое переживание, приводят в действие весь организм человека, рожают свободное звучание.

Стихи, нацеленные на запоминание правил, называются mnemonicскими (тренировка того или иного элемента внешней техники речи- например, «Стой»)

В стихах с междометиями можно ставить задачу подражать, побаловаться. Поделив реплики между партнерами, тренируем навык «действенной эстафеты».

Ворона

Кра!- Вор прокрался -Стой, ворона,
Кричит ворона- Утром рано! Не кричи,
Кража! Грош украл он Не кричи ты, ...
Караул! Из кармана! Помолчи.
Грабеж! Карандаш! Жить не можешь
Пропаж! Цветную пробку Без обмана:
И красивую У тебя ведь
Коробку! Нет кармана!

-Как!-

Подпрыгнула ворона

И моргнула удивленно.-

Что ж вы раньше

Не сказали?

Кар-р-раул!

Кар-р-ман!

Укр-р-рали!

В. Орлов

10 С базара

-Откуда идешь ты,

Лягушка-квакушка?

-С базара домой,

Дорогая подружка!

-А что ты купила?

-Всего понемножку:

Купила КВ Апусту,

КВ Асоль

И КВ Артошку.

Э. Мошковская

Выводы

1. Дыхание – физиологическая основа речи. Для каждого человека существует свой самый удобный естественный тон звучания голоса.
2. Слово – всегда действие, поступок, задача, намерение достигнуть какой-либо цели. Фонационное дыхание должно быть глубоким, высоким и частым.
3. Связь речевой зоны и зоны, регулирующей движение кисти рук в коре головного мозга, очень сильно и имеет огромное значение при работе голосового аппарата.
4. Характер речи, звучание всегда зависит от характера речевой ситуации и речевого намерения.
5. Работа над дыханием, тренировка энергетической системы голосообразования является первым этапом в овладении речевым голосом. Упражнения первого урока могут быть дыхательной разминкой перед любым занятием голосом и речью.

Литература:

Савкова З.В. Воспитание речевого голоса. Часть первая (Теоретические основы постановки голоса) Л., 1973

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он принимал активное участие в тренинговом процессе, обнаружил обратную связь, провёл качественный анализ после каждого упражнения (психотехнического упражнения);
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он не принимал участие в тренинговом процессе, не обнаружил обратную связь, не провёл качественный анализ после каждого упражнения (психотехнического упражнения).

Тренинг «АССЕРТИВНОСТИ» (программа)

по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 1.7. Уровни социально-психологического тренинга.

Тема и цель: Ассертивное поведение – непосредственное, честное и решительное выражение другому человеку своей позиции, своих чувств, мыслей и желаний с уважением чувств, позиции, мыслей, прав и желаний другого человека.

Правила работы группы:

1. *Активности;* 2. *Равенства (на Вы и по имени)* 3. *Эмпатии и толерантности;* 4. *«Купе»;* 5. *«Стоп»* 6. *Персонификации высказываний (от себя)*

Упражнение «Знакомство»

Цель: знакомство участников тренинга.

Каждый участник тренинга в порядке очереди (по кругу) представляет себя группе. Он начинает со слов: «Здравствуйте, меня звать ... Мне нравится ... Я умею ... Я хочу ...». Каждый может говорить, что хочет. Но по каждой позиции, кроме имени, необходимо назвать два – три варианта. Члены группы, включая тренера, могут каждому задавать любые вопросы по тем ответам, которые их заинтересовали.

Рефлексия.

Упражнение «Добрые пожелания»

Члены группы по очереди высказывают пожелания: а) соседу справа, б) всем членам

Упражнение «Река Ожиданий»

ВОПРОСЫ

Уверенное поведение – какое оно? ----- записать

Вы когда-нибудь вели себя не уверенно?

Что чувствует человек, какие эмоции испытывает, когда он неуверен?

С какими трудностями сталкивается в жизни неуверенный человек?

Если бы сейчас сюда вошел неуверенный человек, как бы он выглядел (образ): осанка, мимика (лицо), речь, взгляд, положение рук, как бы он присел?

А если бы сейчас сюда вошел уверенный человек, как бы он выглядел (образ): осанка, мимика (лицо), речь, положение рук, как бы он присел?

ВВЕДЕНИЕ В ТЕМУ(Основные понятия и цели)

Ассертивность — способность человека не зависеть от внешних влияний и оценок, самостоятельно регулировать собственное поведение и отвечать за него. В обычной жизни модель поведения большинства людей тяготеет к одной из двух крайностей: пассивности либо агрессии.

В первом случае человеком, который добровольно принимает на себя роль жертвы, руководит неуверенность в себе, страх перед лицом перемен или, наоборот, опасения потерять то, что уже нажито.

Во втором — явное или завуалированное желание манипулировать окружающими, подчиняя их своим интересам. Агрессор руководствуется принципом «ты мне должен, потому что я сильнее», жертва — «ты мне должен, потому что я слабый, а слабым нужно поддерживать»

В отличие от этих двух распространенных типов коммуникации ассертивное поведение (assertiveness) опирается на кардинально иной принцип: «я тебе ничего не должен, и ты мне ничего не должен, мы партнеры».

Принципы ассертивного поведения

- Принятие на себя ответственности за собственное поведение.
- Демонстрация самоуважения и уважения к другим людям.
- Эффективное общение.
- Демонстрация уверенности и позитивной установки.
- Умение внимательно слушать и понимать.
- Переговоры и достижение рабочего компромисса.

Человек имеет право:

- выражать чувства; * выражать мнения и убеждения;
- говорить «да» или «нет»; * быть нелогичным, принимая решения;
- сказать «я не понимаю»; * сказать «мне это безразлично».
- быть самим собой и не подстраиваться под других; * ошибаться;
- не брать на себя чужую ответственность; * менять мнение;
- устанавливать собственные приоритеты; * просить о чем-либо;
- рассчитывать на то, чтобы вас слушали и относились к вам серьезно.

Итак, уверенное поведение проявляется:

1. В компетентности (знать, уметь, иметь способность, мочь) – КОГНИТИВНЫЙ КМПОНЕНТ;
2. В соладании (контроль эмоций и психических состояний, саморегуляция) – АФФЕКТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ;
3. В конструктивном общении КОММУНИКАТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ
4. В свободном потоке – ЦЕННОСТНО-СМЫСЛОВОЙ КОМПОНЕНТ.
5. В уверенном поведении – КОНАТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ.

Этому будем сегодня учиться.

Я-образ – Я – роль – Я концепция – три кита assertивности

ТРЕНИНГ КОНСТРУКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Упражнение «Мой новый спутник»

«Моего нового спутника звать ...». Далее члены группы задают вопросы тому, кто был представлен группе.

Упражнение «Метафорическое Я» (или 10-я)

1) я мираж; 2) я капля дождя; 3) я гипербола, 4) я стрела, летящая в цель, др.

Упражнение «Доброе зеркало»

Члены группы делятся на пары. Вторые номера играют роль зеркала.

Упражнение «Я имею право быть»

Упражнение «Заповеди уверенности»

Цель: Актуализация ценностей.

Тренер дает задание группе: «Определите 10 заповедей, суммирующих правила, идеалы, ценности, на которые вы будете ориентироваться в дальнейшем, чтобы обеспечить свое личностное развитие».

На самостоятельную работу отводится до 5 минут времени.

АРЕНА (открытая зона) Мое «Я» открыто и мне и другим	СЛЕПОЕ ПЯТНО Мое «Я» закрыто для меня, но открыто для других.
(вижу и понимаю в себе я сам и вижу это во мне другие люди)	Это то, что я не вижу и не осознаю в себе, но это видно другим.

ВИДИМОСТЬ (закрытая зона) Вижу в себе свое «Я», но не вижу других. Мое «Я» известно мне, но закрыто для других.	НЕВЕДОМАЯ ЗОНА Неведомое во мне для меня и для других.
---	--

Рисунок 1. «Окно Джогари» (Модель образа «Я» по Д. Лафту и Г. Интраму).

Упражнение «Я глазами группы»

Упражнение «Горячий стул»

Упражнение «Прокуроры и адвокаты»

Цель: Формирование умения отстаивать свои позиции.

Одни члены группы на некоторое время становятся обвиняемыми, а другие прокурорами. Обвиняемый садится на отдельный стул. Задача прокуроров выдвигать свои обвинения по поводу поведения, качеств личности, его суждений, увлечений и др. Задача адвокатов – отстаивать достоинства личности, аргументировано отвергать обвинения, акцентировать внимание на сильных сторонах личности.

После выступления обеих сторон, обвиняемый имеет право задавать вопросы и тем и другим. В целом акцент должен быть сделан на принятие целостного образа каждого члена группы коллективом.

Упражнение «Веселый телевизор»

Ролевая блиц-игра на экспресс-коммуникацию.

Упражнение «Бег ассоциаций»

Предмет мебели, стихия, дерево, напиток, оружие, средство передвижения, время года, время суток. Музыкальный инструмент, фильм, книга, металл, драгоценный камень, страна, город, планета, сосуд.

Упражнение № «Ролевая карусель» ???????????

Упражнение № «Рекламный ролик»

Цель: развитие социальной перцепции.

Тренер обращается к участникам тренинга: «Всем нам хорошо известно, что такое реклама. Ежедневно мы множество раз видим рекламные ролики на экранах телевизоров и имеем представление, какими разными могут быть презентации того или иного товара. Поскольку мы все – потребители рекламируемых товаров, то не будет преувеличением считать нас специалистами по рекламе.

Представим себе, что здесь мы собрались для того, чтобы создать свой собственный ролик для какого-то товара. Наша задача – представить этот товар публике так, чтобы подчеркнуть его лучшие стороны, заинтересовать им. Все будет как в обычной деятельности рекламной службы. Но один маленький нюанс – объектом нашей рекламы будут конкретные люди, сидящие здесь, в этом кругу. Каждый из вас вытянет карточку, на которой написано имя одного из участников группы. Может оказаться, что вам

достанется карточка с вашим собственным именем. Ничего страшного! Значит, вам придется рекламировать самого себя.

В нашей рекламе будет действовать еще одно условие: вы не должны называть имя человека, которого рекламируете. Более того, вам предлагается представить человека в качестве какого-то товара или услуги. Придумайте, чем мог бы оказаться ваш протеже, если бы его не утратило родителем в человеческом облике. Может быть холодильником или загородным домом? Тогда что это за холодильник? И каков этот загородный дом? Назовите категорию населения, на которую будет рассчитана ваша реклама.

Разумеется, что в рекламном ролике должны быть отражены самые важные и истинные достоинства рекламируемого объекта. Длительность каждого рекламного ролика не более одной минуты. После этого группа должна будет угадать, кто из ее членов был представлен в этой рекламе. При необходимости можете использовать в качестве антуража любые предметы, находящиеся в комнате, и просить других игроков помочь вам. Время на подготовку – десять минут».

Участники тренинга выполняют работу и защищают свои рекламные проекты.

Упражнение № «Круги открывания» (запас)

Место проведения и исходное положение участников: на полу начерчены (или обозначены веревкой) три окружности с единым центром (одна в другой). Диаметры окружностей соответственно – 1 метр (малая окружность), 2 метра (средняя окружность) и 4 метра (большая окружность). Участники сидят вокруг большого круга.

Тренер предлагает желающим участникам по очереди выполнять упражнение.

Процедура:

1. По желанию любой участник встает в большой круг.
2. Начиная медленно идти вдоль окружности большого круга в одну сторону, участник говорит то, что ему хочется сказать обществу, в котором он живет.
3. Затем участник переходит в средний круг и движется по его окружности. При этом участник говорит то, что ему хочется сказать своим близким и друзьям.
4. Затем участник переходит в малый круг и движется по его окружности. При этом участник говорит то, что ему хочется сказать самому себе.
5. После этого участник выходит из кругов и садится на свое место.
6. Члены группы задают, выполнившему задание, участнику вопросы.
7. Далее остальные участники по желанию выполняют данное упражнение.

Рефлексия.

ЭКЗИСТЕНЦИАЛЬНЫЙ ТРЕНИНГ

От мечты к цели и к достижениям

Концепция обогащения ведущих видов жизнедеятельности

1. Игровая; 2. Познание; 3. Общение (коммуникация /Эзоп/); 4. Эмоционально-эрицидная; 5. Трудовая 6. Профессиональная; 7. Сексуальная; 8. Физическая; 9. Репродуктивная; 10. Творческая. Проставить баллы по 10-бальной шкале от желаемого (не зачитывается).

Упражнение «Дерево жизни»

Корни – ствол – ветви – плоды

Тайм –Драйв (Глеб Архангельский)

Слоны и лягушки.

История «Мистика» --Стратегия мечты.

Формирование позитивных результативных установок, развитие интуиции.

Балансный лист личностных ресурсов(пример)

Имею	Хочу иметь	Актуально сегодня	Реально борюсь за...(или формирую)
Семью, знания,	финансы, дружбу, время,	статус, здоровье, деньги,	Свободу, здоровье, справедливость
Готов обменять на знания на деньги	Меню на время на знания	Жертвую отдыхом	

УВЕРЕННОЕ ПОВЕДЕНИЕ В КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЯХ

Преодоление конфликтов:Задача «Лодка», «Армреслинг»,

Компоненты структуры конфликта:

- 1) проблема;
- 2) участники (стороны) конфликта;
- 3) условия протекания конфликта (факторы);
- 4) интересы сторон;
- 5) опасения сторон;
- 6) ресурсы сторон;
- 7) образы («Я», «Ты», «Мы», ситуации);
- 8) стили поведения субъектов в конфликте;
- 9) мотивы поведения сторон;
- 10) исходы конфликта.

А.Т. Ишмурагов представляет конфликт в виде формулы:

$$K = K/C + И;$$

Конфликт = конфликтная ситуация + инцидент.

Конфликтная ситуация рассматривается как столкновение сторон на основе разногласия в интересах. Это объективная сторона конфликта.

Инцидент понимается как превышение толерантности, выраженное в действии. Инцидент субъективен.

Таблица 2

Структурная схема динамики конфликта

Фаза конфликта	Латентная	демонстративная	агрессивная	Батальная
Характер отношений между участниками конфликта	Недовольство, сомнения, опасения, подозрения в изменении «Я – образа»	Разногласие, демонстрация недовольства, претензии к «Я – роли»	Противодействие, кризис отношений, нападение на «Я – статус»	Вражда, разрыв отношений вплоть до ostracism, нападение на «Я – концепцию»
Способ разрешения	Выяснение отношений	улучшение коммуникации	помощь посредника, заключение договора	разрыв отношений

Э. Берна М.Е. Литвак Трансактный анализ и амортизация конфликта

Р – родитель экстеропсихика; Д – археопсихика; В – неопсихика

Картография Ш. Фейр и Х. Корнелиус

Карта-схема комплексного картографического анализа конфликта

1. УЧАСТНИКИ КОНФЛИКТА	3. ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТА
Реально присутствующие а) актуальные; б) потенциальные; Опосредованные (вероятные) ХАРАКТЕРИСТИКИ УЧАСТНИКОВ их ранг и сила; стили поведения в конфликте; индивидуальные и возрастные особенности субъектов; 3. Иницилирующая сторона	демонстрируемые; реальные; подспудные; основные; сопутствующие; ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ОСТРОТУ КОНФЛИКТА личностные ресурсы; условия протекания конфликта; временные рамки.
Предмет конфликта	Предмет конфликта
Суть конфликтной ситуации	Суть конфликтной ситуации

II. БАЗИС ПРОТИВОРЕЧИЙ	IV. ОСОБЕННОСТИ КОНФЛИКТА
Интересы, потребности, цели сторон; Опасения сторон; Предубеждения и установки; Мотивы конфликтного поведения; Восприятие конфликта актуальными участниками Оценка сторонами равновесия в системе вклад/благо; Образы «Я», «Ты», «Мы» в конфликте в представлении сторон; Эмоциональные переживания участников; Значимость конфликта для каждого участника.	1. Тип конфликта деятельности; поведения; отношений. 2. Фаза конфликта (латентная, демонстративная, агрессивная, батальная) 3. Характер нарушений общения в конфликте (легитимных, прагматичных, коммуникативных). 4. Прогнозируемые исходы конфликта и варианты взаимоотношений сторон после разрешения конфликта

Этап I. Ответить на вопрос: «В чем проблема?»

1. Опишите проблему в общих чертах (шаг первый).
2. Сформулируйте ее в виде противоречия (шаг второй).
3. Выразите проблему одной общей фразой и запишите ее в карту (шаг третий, заключительный).

Этап II. Определить, кто вовлечен?

1. Решите, кто является главными сторонами конфликта.
2. Уточните, что они собой представляют (индивиды и группы).
3. Обдумайте, какими чертами, свойствами, качествами обладают участники? Какие роли играют? Какой ранг и статус имеют? Какое положение они занимают?

Этап III. Выяснить, каковы подлинные потребности сторон?

1. Перечислите потребности каждого из главных участников, связанные с проблемой. Четко сформулируйте их и проранжируйте по значимости.
2. Установите, каковы их опасения. Отображение опасений на карте означает их признание.
3. Выясните мотивацию, стоящую за позицией участников в данном вопросе.
4. Установите законные нужды, скрываемые за ширмой требований.

Этапы разрешения конфликта

(по Мерлин Биттерстафф)

1. прояснить проблему;
2. искать решение;
3. определить план действий;
4. реализовать план;
5. оценить результаты;
6. поддерживать конструктивные отношения.

Пошаговая технология разрешения конфликта (Даниэль Дена)

Шаг – I. Найти время для беседы:

- когда стороны не спешат;
- когда они в эмоциональном равновесии;

- когда они обдумали проблему и определили свои позиции;
- имеют первичную информацию (об интересах друг друга) для обсуждения;

Определить место встречи: нейтральное по дислокации для обеих сторон; располагающее к беседе.

Шаг –II. Подготовить условия:

- аргументировать собственные позиции (интересы, отношения);
- определить ресурс, подлежащий обмену и обоюдовыгодные предложения;
- подготовить приемлемые варианты решения проблемы;
- заручиться поддержкой.

Шаг –III. Обсудить проблему:

- сформулировать цель и интересы;
- развеять опасения;
- рассмотреть предложенные варианты решения ситуации;..
- выбрать лучший (взаимовыгодный или компромиссный) вариант из предложенного или совместно разработать его.

Шаг –IV.Закончить договор:

- определите обязанности сторон;
- определите правила взаимодействия, делового общения;
- установите санкции за нарушение договора;
- обсудить перспективы сотрудничества.

«Мы с тобой одной крови»

Цели: 1) осознание причины возможных конфликтных разногласий и возможностей из преодоления, обусловленных особенностями социальной перцепции; 2) эмоциональное сближение участников тренинга.

Время: 15 минут.

Группа по жребью делится на пары. Участники попарно предпринимая попытку ответить на вопрос, что между ними общего. Каждый из них начинает свой монолог со слов: «Мы с тобой одной крови. Я и ты.....».

Например: Я и ты оба добрые. Я также, как и ты люблю рисовать. Я также, как и ты волнуясь, когда выступаю перед аудиторией.

Далее, участники пытаются определить, чем они отличаются друг от друга. Каждый начинает свою речь со слов «И все же мы с тобой разные. Я....., а ты».

Например: Я юноша, а ты девушка. Я «сова», а ты любишь рано просыпаться. Я пунктуален, а ты частенько опаздываешь на занятия.

Если группа небольшая 6 – 8 человек. То пары работают поочередно, а все остальные наблюдают за ними. Если группа 10 и более человек, то все пары работают одновременно.

Далее целесообразно обсудить такие вопросы, как:

- могут ли являться названные различия в парах, причиной (поводом) возникновения конфликта?

- может ли осознание сходства между членами игровых диад некоторого сходства друг с другом облегчить взаимопонимание в конфликтной ситуации?

Рефлексия.

Упражнение «Стол переговоров»

Цель: формирование умений принятия группового решения в конфликтных ситуациях.

Время: 40 минут.

Дидактические материалы: карточки с игровыми целями.

Игру рекомендуется использовать как наглядный пример при изучении участниками методов принятия коллективных решений в конфликтных ситуациях и связанных с этим проблем.

Исходное положение участников: участники разбиты на 4 группы. Группы располагаются так, чтобы не мешать работе друг друга. В центре зала кругом стоят восемь стульев. Каждой группе выдается карточка с игровой целью.

Проведение: игра проходит в 6 этапов. Первый, третий, пятый этапы – обсуждение тактики переговоров в группах; Второй, четвертый, шестой этапы – «стол переговоров» (по одному участнику от каждой группы садятся в центре зала на стулья).

Время каждого этапа обсуждения – 2 минуты.

Время каждого этапа переговоров – 7 минут. Во время переговоров разговаривать могут только участники, находящиеся за «столом переговоров».

Задание всем группам: по окончании всех этапов игры сформулировать тренеру общее решение. Если решение не будет объявлено тренеру, по установке игры считается, что все участники погибли.

Задание каждой группе (дается каждой группе тайно от других, одновременно с сообщением ее игровой цели): принять решение, учитывающее игровую цель группы.

Общая игровая установка: вы потерпели кораблекрушение и попали на необитаемый остров. У каждого из вас разные мнения о том, что делать дальше. Вы должны принять совместное решение, цель которого – определить, как вам выжить на острове.

Игровые цели:

1. Вы считаете, что необходимо построить корабль.
2. Вы считаете, что необходимо построить дом.

Анализ игры: после игры участники каждой группы знакомят других участников со своей игровой целью. Тренер организует обсуждение игры по следующим вопросам:

- Как проходило обсуждение тактики ведения переговоров в группах?
- Какие аргументы, доводы, варианты предлагались?
- Как проходило обсуждение во время «стола переговоров»?
- Как вели себя участники во время «стола переговоров»?

- Какие трудности испытывали при выработке общего решения?
- Как участники пришли к общему решению? (Что помешало участникам прийти к общему решению?)
- Как надо принимать коллективные решения?
- Какой опыт вынесли из игры?

Рефлексия.

Игровые цели:

1. Вы считаете, что необходимо построить корабль.
2. Вы считаете, что необходимо построить дом.
3. Вы считаете, что необходимо построить несколько лодок и выбирать с острова группами отдельно.
4. Вы считаете, что необходимо съедать слабых и умирающих и ждате помощь с суши.
5. Вы считаете, что надо разжечь по всему острову сигнальные костры.
6. Вы считаете, что необходимо остаться на острове, вдали от цивилизации.
7. Вы – злой человек. Вы должны сорвать переговоры, не дать всем договориться.
8. Вы – миротворец. Вы должны помочь всем прийти к общему решению.
9. Вы – религиозный человек. Вы считаете, что все попали на остров за свой грехи, поэтому надо молиться, молиться.
10. Вы сошли с ума на острове. Предлагайте бредовые идеи, веселитесь.

ИГРОВОЙ СЕРВИС

Психоаналитическая игра «Пустыня».

ТОНУС-ТРЕНИНГ

1. Релаксе-психотехники:

«Ромашковое поле», «Подводная одиссея», «Звездный экран», «Аффирмации (мантры)», «Мобилизующие паузы», «Поплавок», «Аспидная доска», «МЭОССК».

Таблица-модель комплексной методики эмоционально-образной саморегуляции (МЭОСК)

Цвет (визуализация)	Переживаемый образ	Аудиальный образ	Обонятельный образ	Тактильный образ	Температурное ощущение
фиолетов	гора на берегу моря	шум прибоя	запах моря	тяжелый булыжник	очень холодно
синий	туча	шум дождя	запах озона	пакет с водой	холодно
голубой	куст полыни	стрекот кузнечика	запах степи	шерстяная ткань	прохладно
зеленый	высокая ель	шум ветра	запах хвои	кора ели	прохладно

желтый	лимон	пение цикады	запах цитруса	лимон	тепло
оранжевый	солнце	жужжание шмеля	скошенной травы	воздушный шар	очень тепло
красный	бархатная роза	пение сверчка	запах розы	бархатная ткань	горячо

Занятия по эмоционально-образной саморегуляции объединяют техники визуализации и переживания образов. Их целью является формирование прочных, устойчивых навыков самостоятельного управления своим организмом.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он принимал активное участие в тренинговом процессе, обнаружил обратную связь, провёл качественный анализ после каждого упражнения (психотехнического упражнения);
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он не принимал участие в тренинговом процессе, не обнаружил обратную связь, не провёл качественный анализ после каждого упражнения (психотехнического упражнения).

Семинар «чистая страница»

по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 1.8. Теории и концепции, используемые в рамках СПТ руководителей.

Инструкция: в ходе семинара каждый обучаемый на листе бумаги с указанием своей фамилии должен сформулировать вопросы, замечания и дополнения к высказываниям оппонентов. Тот, кто сдает преподавателю незаполненный лист, считается неподготовленным к практическому занятию № 2 и обязан сдать эту тему персонально преподавателю. Это повышает ответственность и активность всех обучаемых.

Пример:

Тема № 1.8. Теории и концепции, используемые в рамках СПТ руководителей.

Перечень вопросов к семинару (на подготовку студентам отводится 5-7 дней):

1. Модель процесса обучения.
2. Социально-психологический тренинг как активный метод обучения.
3. Бихевиоральный и гуманистический подходы в тренинге руководителей.

4. Психоналитический подход в тренинге руководителей.
5. Группоналитический подход в тренинге руководителей.
6. Роли и функции ведущего (тренера).

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если подготовка к семинару соответствует следующим критериям (развернуто представлен материал по теме и в конце сделаны выводы);
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если материал по теме представлен не полно (кратко) и в конце не сделаны выводы.

Перечень тем устных сообщений для Круглого стола

по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 1.10. Организация тренинга менеджеров.

1. Состав группы.
2. Диагностическое интервью с участниками.
3. Заключение контракта.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если сообщение соответствует заданию, раскрыты все возможные положения и представлены соответствующие методы;
- оценка «хорошо» если сообщение соответствует заданию, раскрыты все возможные положения, но не все представленные методы соответствуют данному направлению;
- оценка «удовлетворительно» если в сообщении не раскрываются соответствующие заданию положения, и не все представленные методы соответствуют данному направлению;
- - оценка «неудовлетворительно» если сообщение не раскрывает соответствующие заданию положения, и студентом не представлены методы соответствующего данному направлению.

Семинар «чистая страница»

по дисциплине Технология разработки тренинга
(наименование дисциплины)

Тема 1.11. Разработка программы тренинга.

Инструкция: в ходе семинара каждый обучаемый на листе бумаги с указанием своей фамилии должен сформулировать вопросы, замечания и дополнения к высказываниям оппонентов. Тот, кто сдает преподавателю незаполненный лист, считается неподготовленным к практическому занятию № 2 и обязан сдать эту тему персонально преподавателю. Это повышает ответственность и активность всех обучающихся.

Пример: Тема № 1.11. Разработка программы тренинга.

Перечень вопросов к семинару (на подготовку студентам отводится 5-7 дней):

1. Композиция программы тренинга.
2. Начальный этап тренинга.
3. Рабочий этап тренинга: приемы и методы обучения.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если подготовка к семинару соответствует следующим критериям (развернуто представлен материал по теме и в конце сделаны выводы);
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если материал по теме представлен не полно (кратко) и в конце не сделаны выводы.

Кейс-задача

... по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 2.1. Самопрезентация менеджера.

Ситуация. Вы - команда только что создавшегося кадрового агентства. Ваши цели: заявить о себе на рынке кадровых услуг, позиционировать себя как успешное агентство и занять лидирующие позиции в кратчайшие сроки. Для достижения этих целей вам нужно провести совещание и решить следующую задачу:

Задание:

Вы потеряли кораблекрушение. Группе участников дается список из 15 предметов (таких, например, как карта, канистра с водой, коробка шоколада и пр.), которые они должны в течение 15-20 минут проранжировать с точки зрения их важности для выживания и прийти к единому решению.

Задача для Тренера:

Наблюдая за поведением участников во время обсуждения, можно выявить кандидатов с лидерским потенциалом. Люди, незаметные в повседневной работе, могут взять инициативу в свои руки и предложить новые стандарты работы для всего коллектива. Предлагая решить необычную задачу, можно выявить не только имеющиеся у сотрудника навыки, но и скрытые возможности. В процессе выполнения упражнений ассессорам важно зафиксировать, кто из участников игры организует обсуждение, кто активнее других предлагает идеи, кто чаще провоцирует конфликтные ситуации, а кто старается их избежать. Наблюдая за участниками в ходе выполнения задания, ассессоры могут оценить следующие компетенции кандидатов: лидерские качества, умение работать в команде, креативность, умение убеждать, то есть те качества, которые помогут директору открывшегося кадрового агентства справиться с поставленными задачами.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если кейс-задача решена и развёрнуто представлен анализ и выводы;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если кейс-задача не решена или решена неверно.

Семинар - конференция

по дисциплине Технология разработки тренинга
(наименование дисциплины)

Тема 2.2. Умение вести групповую дискуссию.

Инструкция – студенты выступают с докладами, которые здесь же и обсуждаются всеми участниками под руководством преподавателя.

Пример: Тема № 2.2. Умение вести групповую дискуссию.

Перечень вопросов семинару (на подготовку студентам отводится 5-7 дней)

1. Информационный лист «Лидерство».
2. Ориентировочные основы «Задачи руководителя дискуссии».

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если подготовка к семинару соответствует следующим критериям: развёрнуто представлен материал по теме и в конце сделаны выводы; студент излагает свое понимание закономерностей изучаемых явлений; при «столкновении» различных точек зрения способен отстаивать свою точку зрения по изучаемой теме.

- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если материал по теме представлен не полно (кратко) и в конце не сделаны выводы; недостаточно грамотно излагает свое понимание закономерностей изучаемых явлений, не владеет доказательностью рассуждений; не способен отстаивать свою точку зрения по изучаемой теме.

Кейс-задача

по дисциплине Технология разработки тренинга
(наименование дисциплины)

Тема 2.3. Публичное выступление.

Ситуация.

На основании анализа ситуации проанализировать причины изменения поведения Ю. Малевина. Разработать способы воздействия на Малевина для изменения его поведения. Заполните таблицу «Оценка причин поведения»

Описание ситуации:

Ю. Малевин работает в ООО «Три кита» с 2009 г. в должности техника-технолога холодильного оборудования. За время работы его три раза отмечали за высокое качество работы и регулярно выплачивали премии по итогам года. Однако за последний год отношения Ю. Малевина с коллегами

стали натянутыми. Он вообще никогда не был особенно разговорчивым, но сейчас потребовал от коллег держаться подальше от его рабочего места. Ю. Малевин дал понять, что у него пропадают инструменты, и он хочет обезопасить свое рабочее место. Ухудшилось и качество его работы. Примерно год назад производимые им аппараты оценивались как полностью бездефектная продукция. В настоящее время при выборочном контроле оказалось, что его изделия требуют переделки в трех случаях из ста. Таким образом, уровень брака в его работе вырос с нулевого до 3 %. У его коллег брак не превышает 1,5 %.

Поведение Ю. Малевина вызвало беспокойство у руководителей подразделения. Хороший работник превратился в середняка. Что могло стать причиной изменения поведения Ю. Малевина?

Задание: Используя табл. 2. выберите из списка возможные причины изменения поведения, оцените их по 7-балльной шкале и прокомментируйте свои оценки.

Таблица 2. Оценка причин поведения

Причины поведения	маловероятно очень вероятно						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Низкая мотивация	1	2	3	4	5	6	7
2. Недостаточная самостоятельность	1	2	3	4	5	6	7
3. Проблемы со здоровьем	1	2	3	4	5	6	7
4. Семейные проблемы	1	2	3	4	5	6	7
5. Плохое руководство	1	2	3	4	5	6	7
6. Отсутствие перспектив роста	1	2	3	4	5	6	7
7. Другие причины	1	2	3	4	5	6	7

Прокомментируйте каждую из своих оценок.

Что можно предпринять менеджеру? Заполните табл. 3

Таблица 3. Способы воздействия для изменения поведения

Варианты действий	Да Нет		Почему?
	Да	Нет	
1. Невыяснить причины на другую работу			
2. Уволить Малевина			
3. Поговорить с Малевым			
4. Отправить Малевина от работы, сообщив ему о своей оценке			
5. Спросить коллег Малевина, каковы возможные причины ухудшения его работы			
6. Оставить все как есть еще на 6 месяцев			
7. Провести беседу с юн. поведением как менеджера			
8. Повысить Малевина, т.к. он работает в нынешней должности уже 6 лет			
9. Другие варианты			

Источник: «Организационное поведение» Г. Р. Латифуллина

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если кейс-задача решена и развёрнуто представлен анализ и выводы;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если кейс-задача не решена или решена неверно.

Анализ конкретной ситуации

по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 2.4. Установление и поддержание контакта

Ситуация:

Продавец Петрова А.К. работает в отделе один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить ассортимент отдела, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в магазине. Однако в общении с покупателями инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе товара, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой товара, поддержанием чистоты и порядка в торговом зале, в связи с чем потенциальные покупатели часто остаются без внимания продавца и уходят.

Задание:

продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Петровой А.К. на проявление инициативы в общении с покупателями
Источник: «Организационное поведение» Г. Р. Латифуллина

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена и развёрнуто представлен анализ и выводы;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена или решена неверно.

Тестовые задания для итогового унтраоля

по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом
(наименование дисциплины)

Тема 2.5. Прием и передача сообщений/информации

Вариант-1

1. Развитие персонала - это:

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- в) *этносоковую* организационно-экономических мероприятий в области обучения и переподготовки работников;
- г) периодическое обновление кадрового состава организации

2. Метод оценки персонала, представляющий собой сравнение плановых ключевых показателей деятельности с фактическими, при котором оценка результатов проводится совместно руководителем и работником на основе индивидуальных стандартов реализации целей, однако руководитель обладает решающим голосом при подведении итогов, называется:

- а) критический инцидент;
- б) интервью;
- в) упорядочение рангов;
- г) *анализ достижений* целей.

3. Метод оценки персонала, предполагающий оценку профессиональных знаний и умений, уровня интеллекта, опыта и работоспособности с помощью контрольных вопросов, называется:

- а) анкетный опрос
- б) интервью
- в) *программированный контроль*;
- г) шкалирование.

4. Метод оценки персонала «ранжирование» предполагает:

- а) беседу с работником в режиме «вопрос-ответ»;
- б) анкетный опрос работников разных категорий;
- в) *сравнение оцениваемых работников между собой другими методами*;
- г) *проставление оценок по шкале с балльными оценками*

5. Для изложения и передачи большого объема теоретических и методических знаний в сжатые сроки наилучшим образом подходит:

- а) деловая игра;
- б) тренинг;
- в) *лекция*;
- г) наставничество.

Вариант-2

1. Метод оценки персонала, предполагающий самоанализ работника по заданным критериям, называется:

- А) анкетный опрос
- Б) интервью
- В) шкалирование
- г) *самооценка*.

2. Вербальный тест – это тест на....

- а) *выявление способности человека к восприятию и анализу вербальной информации, возможности делать выводы*;
- б) понимание текста, речи;
- в) общий интеллект при ссылке на общие умственные и мыслительные способности кандидата;

г) специфический интеллект.

3. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседу с работником в режиме «вопрос-ответ» называется:

- а) анкетный опрос;
- б) критический инцидент;
- в) *интервьюирование*;
- г) ранжирование.

4. Метод, позволяющий сравнивать только достижения и проступки работников за отчетный период называется методом...

- а) парного сравнения;

- б) принудительного распределения;
в) альтернативных характеристик;
г) инцидентов.

5. К методам обучения в форме «на рабочем месте» относятся:

- а) деловые игры;
б) наставничество;
в) консультирование;
г) показ приемов работы.

Вариант-3

1. Рольевая структура коллектива определяет состав и структуру ролей:

- а) творческих;
б) коммуникационных;
в) поведенческих;
г) все ответы верны.

2. В группу творческих ролей не входит роль.....

- а) организатор;
б) критик;
в) генератор идей;
г) нигилист.

3. Первой проблемой любого планирования является:

- а) наличие проблем в информации
б) нехватка квалифицированных работников
в) недовосточа, подтвержденной научными фактами информации
г) отсутствие гарантий на будущее

4. Обучение персонала – это:

- а) комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на формирование профессионального поведения
б) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду

в) целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей
г) освоенная работником область общественной практики и, прежде всего, одного из видов профессиональной деятельности, представленной в субъективированных формах труда

5. Форма профессионального обучения персонала организации предусматривающая формирование руководителем у подчиненных работников инициативности, креативности и ответственности:

- а) баббинг;
б) ученичество;
в) коучинг;

- г) стретчинг.

Вариант-4

1. Какой из представленных компонентов является компонентом общения?

- а) субъекты;
б) потребности, мотивация и цели;
в) результаты;
г) все ответы верны.

2. Кто из авторов, первым разработал метод социально-психологического тренинга?

- а) М. Фолберга;
б) К. Левин;
в) Р. Уотермен;
г) Дж. Морено.

3. К концепции специализированного обучения квалифицированных кадров относятся следующие характеристики:

- а) повышение внутренней производственной и внепроизводственной мобильности работника;
б) ориентирована на ближайшее будущее и имеет отношение к соответствующему рабочему месту;
в) обучение эффективно продолжительный отрезок времени;
г) развитие человеческих качеств, заложенных природой.

4. Из представленных методов выделите один, не имеющий отношение к общим тренинговым методам:

- а) вопрос-ответный метод;
б) игровые методы;
в) методы телесно-ориентированной психотерапии;
г) медитативные техники.

5. Выделите основную функцию центра оценки персонала:

- а) разработка прогнозных оценок, используемых при планировании перемещения в персонале, план их подготовки, переподготовки, повышения, сокращения численности персонала;
б) систематическая оценка профессионального, общеобразовательного, возрастного состава и иных характеристик сотрудников, включая руководителей;
в) оценка эффективности наиболее распространенных способов комплектования штатов (наем, назначение, выборы, конкурс и т.д.);
г) Все ответы верны.

Вариант-1		Вариант-2		Вариант-3		Вариант-4	
Вопросы	Ответы	Вопросы	Ответы	Вопросы	Ответы	Вопросы	Ответы
1.	В	1.	Г	1.	Г	1.	Г
2.	Г	2.	А	2.	Г	2.	А

3.	В	3.	В	3.	А	3.	Б
4.	В	4.	Г	4.	В	4.	А
5.	В	5.	Б	5.	В	5.	Г

Критерии оценки:

- студент, ответивший на 50 % заданных вопросов получает по тесту «зачёт»;
- студент, ответивший на менее 50% вопросов считается не прошедшим тестовое задание и получает по тесту «незачёт».

Семинар - конференция по дисциплине Тренинг-технологии в управлении персоналом (наименование дисциплины)

Тема 2.6. Умение убеждать, использовать аргументацию.

Инструкция – студенты выступают с докладами, которые здесь же и обсуждаются всеми участниками под руководством преподавателя.

Пример: Тема № 2.6. Умение убеждать, использовать аргументацию.

Перечень вопросов семинару (на подготовку студентам отводится 5-7 дней)

1. Информационный лист «Третья фаза беседы — решение, оценка».
2. Ориентировочные основы «Техники развития мыслей».
3. Информационный лист «Техники аргументации и контраргументации».
4. Информационный лист «Четвертая фаза беседы — результат».
5. Информационный лист «Беседа в эмоционально напряженной конфликтной ситуации».
6. Ориентировочные основы «Техники поддержания контакта и снижения эмоционального напряжения у собеседника».

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если подготовка к семинару соответствует следующим критериям: развёрнуто представлен материал по теме и в конце сделаны выводы; студент излагает свое понимание закономерностей изучаемых явлений; при «столкновении» различных точек зрения способен отстаивать свою точку зрения по изучаемой теме.
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если материал по теме представлен не полно (кратко) и в конце не сделаны выводы; недостаточно грамотно излагает свое понимание закономерностей изучаемых явлений, не владеет доказательностью рассуждений; не способен отстаивать свою точку зрения по изучаемой теме.

Вопросы к зачёту по дисциплине Технология разработки тренинга (наименование дисциплины)

1. Понятие тренинга и его функции в управлении персоналом.
2. Организация тренинга.
3. Основные этапы тренинговой системы.
4. Анализ потребностей в тренинге.
5. Выбор тренинговых техник и методов.
6. Информационная и симуляционная техники.
7. Упражнения по практическому выполнению работы и группово-динамические упражнения.
8. Оценка эффективности тренинга.
9. Что такое центр оценки персонала? Особенности и цели центра оценки. Функции центра оценки в управлении персоналом.
10. Плюсы и минусы центра оценки.
11. Основные этапы применения центра оценки
12. Подготовка к оценочным испытаниям
13. Подготовка к тестированию.
14. Эффективность тестового тренинга.
15. Ограниченность оценочных возможностей отборочного тестирования.
16. Подготовка к испытаниям с помощью центра оценки.
17. Рекомендации по выполнению отдельных упражнений.
18. Алгоритм и правила составления программы тренинга
19. Охарактеризуйте основные подходы к оценке результатов тренинга
20. Особенности обучения взрослых.

Критерии оценки знаний студентов на зачёте:

Отметка «зачтено» предполагает:

- хорошее знание основных терминов и понятий курса;
- последовательное изложение материала курса;
- умение формулировать некоторые обобщения по теме вопросов;
- достаточно полные ответы на вопросы.

Отметка «не зачтено» предполагает:

- неудовлетворительное знание основных терминов и понятий курса;
- отсутствие логики и последовательности в изложении материала курса;
- неумение формулировать отдельные выводы и обобщения по теме вопросов.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ТРЕНИНГ-ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Формируемые компетенции:

1. Готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7).

Задание 1. Инновационная экономика – экономика:

а) в которой знания представляются как основа генерирования непрерывного потока нововведений, не только отвечающих динамично меняющимся потребностям, но и формирующих новые общественные потребности;

б) для которой характерно доминирование сферы услуг над сферой производства;

в) для которой информация (знания, наука) играет решающую роль и выступает как фактор производства;

г) в которой взаимодействие между носителями знания опосредуется обширными сетевыми связями в глобальном масштабе.

Ответ: а

Задание 2. Сектор отраслей повышенного спроса на новые знания и технологии:

а) оказание услуг, обеспечивающих удовлетворение потребностей людей в новых знаниях;

б) оказание наукоемких услуг, под которыми понимаются услуги, где добавленная стоимость создается при определяющем влиянии человеческого капитала и характеризуется как минимум 10% долей оплаты труда специалистов в общей сумме затрат на оказание услуги;

в) производство наукоемкой продукции, под которой понимается продукция материального производства, где доля затрат на НИОКР в добавленной стоимости выше, чем в целом по промышленности;

г) затраты на НИОКР составляют не менее 10% добавленной стоимости, а затраты на оплату труда ученых, инженеров и техников превышают 10% общих затрат на наем рабочей силы.

Ответ: а

Задание 3. Обучение «в тени» (Shadowing) – это:

а) командировка на определенное время в другую структуру для освоения ими необходимых навыков;

б) организация предоставляет возможность поработать несколько дней рядом с успешным, опытным сотрудником;

в) поддержка, помощь, отчасти руководство и защита одного человека другим с целью достижения результатов через передачу друг другу обучающей и развивающей информации;

г) аналогично системе buddying.

Ответ: б

Задание 4. Наставничество (Mentoring) – это:

а) командировка на определенное время в другую структуру для освоения ими необходимых навыков;

б) организация предоставляет возможность поработать несколько дней рядом с успешным, опытным сотрудником;

в) поддержка, помощь, отчасти руководство и защита одного человека другим с целью достижения результатов через передачу друг другу обучающей и развивающей информации;

г) аналогично системе buddying.

Ответ: г

Задание 5. Функциональный кластер управленческих компетенций представляет собой:

а) совокупность качеств, позволяющих достигать целей в рабочей среде, включает компетенции: управление ресурсами, ориентация на достижения результата, управление информацией, управление развитием организации;

б) знания и умения, приобретенные в ходе обучения и развития, характеризующие квалификацию и профессионализм менеджера, включает компетенции: системность и инновационность мышления, принятие решений, планирование, организация, контроль;

в) способность к деловому общению, умение ясно выражать мысли, мотивировать и убеждать людей, включает компетенции: развитие подчиненных, лидерство, управление конфликтами, директивность (власть и влияние);

г) базовые качества личности, мотивы, ценности, самоконтроль; включает компетенции: креативность, инициативность, способность к самоанализу, уверенность в себе.

Ответ: б

Задание 6. Когнитивная компетенция:

а) проявляется в готовности к постоянному повышению своего образовательного уровня, в потребности в актуализации и реализации личностного потенциала, в способности к самообучению;

б) предполагает обладание информационным ресурсом, владение технологиями отбора и обработки информации;

в) проявляется в способности брать на себя ответственность, вырабатывать решения и участвовать в их реализации, толерантность, проявление сопряженности личных интересов с потребностями организации и социума;

г) предполагает подготовленность к самостоятельному, творческому выполнению профессиональных управленческих функций.

Ответ: а

Задание 7. Цель тренинга – это:

а) развитие комплекса компетенций;

б) доведение учебной информации по конкретной теме до слушателей;

в) системное развитие профессиональных и личных компетенций;

г) развитие конкретных компетенций.

Ответ: в

Задание 8. Определите порядок внедрения тренинг-технологий в систему развития ключевых компетенций персонала на основе стратегического партнерства «бизнес – высшая школа».

1) диагностика организационных проблем;

2) формирование команды менеджеров и специалистов и специальную подготовку тренеров-специалистов и т.д.;

3) формирование целевых установок;

4) адаптация тренинга к условиям и требованиям конкретной организации с учетом ситуационных факторов.

Ответ: 1,3,2,4

Задание 9. Назначение и применение информационной тренинговой техники:

а) для обеспечения нужной ориентации обучающихся или передачи им необходимых сведений;

б) имитирует рабочее место, организационную ситуацию, возникающие в процессе производства проблемы;

в) формируют и развивают социальную компетентность обучающихся: культуру делового общения, слаженность действий в команде, умение предотвращать или конструктивно разрешать конфликтные ситуации;

г) для приобретения конкретных навыков в области управления организацией: формирование документов, анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности, оформление трудовых взаимоотношений работников, ведение учета и т.д.

Ответ: а

Задание 10. Сущность принципа оценивания тренинга в системе «петля качества» – «обоснование оценки»:

а) частая и ясная фиксация в сознании обучающегося того, что простое запоминание и воспроизведение знаний не будет поощряться;

б) никогда не оценивать обучающегося без комментариев по улучшению его результатов;

в) оценивать, как в процессе тренинга, так и по его завершении;

г) использование единообразных стандартов, критериев.

Ответ: б

Задание 11. _____ многогранны и сложны, будучи ситуативными и абстрактными, скрытыми и явными, распространенными и индивидуальными, материальными и ментальными, развивающимися и статическими, выраженными словами и закодированными.

Ответ:

Задание 12. Изменение характера деятельности организаций в условиях экономики знаний обуславливает необходимость изменения подходов к персоналу как к _____, который обеспечивает положение организации на рынке, ее конкурентоспособность.

Ответ:

Задание 13. _____ организации в наивысшей степени востребована и проявляется в процессе стратегического управления, которое обеспечивает реактивные или проактивные реакции на возникающие проблемы в диапазоне имеющихся возможностей.

Ответ:

Задание 14. _____ компетенция проявляется в способности брать на себя ответственность, вырабатывать решения и участвовать в их реализации, толерантность, проявление сопряженности личных интересов с потребностями организации и социума.

Ответ:

Задание 15. _____ компетенция предполагает владение технологиями устного и письменного общения на разных языках, использование компьютерных технологий для организации взаимодействия во внешней и внутренней среде.

Ответ:

Задание 16. _____ - «Совокупность активных методов практической психологии, которые используются с целью формирования навыков самопознания и саморазвития» (И. В. Вачков)

Ответ:

Задание 17. _____ - «Ежедневное обучение, в ходе которого один инструктирует или тренирует другого относительно основ его деятельности путём интенсивного

обучения, демонстрации и практической работы в целях повышения эффективности деятельности» (А.Я. Кибанов)

Ответ:

Задание 18. Социально-психологические методы управления человеческими ресурсами, которые применяются в условиях моделирования различных ситуаций, максимально приближенных к практике принятия и реализации управленческих решений, и которые способствуют формированию и развитию ключевых компетенций персонала с позиции достижения стратегических целей организацией представляют собой:

Ответ:

Задание 19. Считается, что впервые тренинговые занятия, направленные на повышение компетентности в общении, были проведены учениками К. Левина в г. Бетеле (США) и получили название:

Ответ:

Задание 20. Интегрированный подход к оценке эффективности тренинга, базирующийся на моделях Д. Киркпатрика и Д. Филипса, предполагает выделение _____ уровней оценки

Ответ:

По ОПК-7 получены результаты: _____

2. Знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением принять их на практике (ПК-6).

Задание 1. Знания, умения, навыки, способности и модели поведения, необходимые для успешного выполнения должностных обязанностей, называются:

- а) компетенциями;
- б) полномочиями;
- в) предпочтениями;
- г) привилегиями.

Ответ: а

Задание 2. Развитие персонала - это:

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- г) процесс аттестации персонала;
- д) периодическое обновление кадрового состава организации.

Ответ: а

Задание 3. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе)?

- а) деловые игры;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) разбор конкретных ситуаций.

Ответ: а

Задание 4. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей)?

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) самообучение.

Ответ: в

Задание 5. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько)?

- а) понижение в должности;
- б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- в) обучение;
- г) аттестация сотрудника;
- д) вознаграждение сотрудника.

Ответ: в

Задание 6. Методы обучения - это:

- а) монологическая форма изложения, призвана ретранслировать систему социального опыта;
- б) способы совместной деятельности учителя и учащихся, направленные на решения задач обучения;
- в) средство самообучения и взаимообучения.

Ответ: б

Задание 7. Какие компоненты включает в себя система профориентации?

- а) профессиональное консультирование, профессиональное тестирование, медицинская консультация, профессиональный выбор, профессиональное планирование;
- б) профессиональное просвещение, профессиональное тестирование, медицинская диагностика, профессиональное консультирование, профессиональная адаптация;
- в) профессиональное просвещение, профессиональная диагностика, профессиональная консультация, профессиональный отбор, профессиональная адаптация.

Ответ: в

Задание 8. Сущность личности человека проявляется в:

- а) нравственной воспитанности;
- б) знаниях, навыках и умениях;
- в) поступках и действиях.

Ответ: в

Задание 9. Участники, которые двигают команду вперед – это:

Ответ:

Задание 10. Чем тренер отличается от учителя?

Ответ:

Задание 11. _____ – также ориентированы на действия и поддерживают порядок в своих средах. Они практичны и успешно воплощают идеи в жизнь.

Ответ:

Задание 12. Укажите стили ведения тренинга (по И. Вачкову).

Ответ:

Задание 13. Укажите виды тренингов.

Ответ:

Задание 14. В соответствии с этим принципом обучение, с одной стороны, преследует конкретные, жизненно важные для обучающегося цели, ориентировано на выполнение им социальных ролей или совершенствование личности, а с другой стороны, строится с учетом профессиональной, социальной, бытовой деятельности обучающегося и его пространственных, временных, профессиональных, бытовых факторов (условий).

Ответ:

Задание 15. Данный принцип означает предоставление обучающемуся определенной свободы выбора целей, содержания, форм, методов, источников, средств, сроков, времени, места обучения, оценивания результатов обучения, а также самих обучающихся.

Ответ:

Задание 16. Согласно этому принципу, во-первых, оценивание результатов обучения осуществляется путем выявления реальной степени освоения учебного материала и определения тех материалов, без освоения которых невозможно достижение поставленной цели обучения; во-вторых, процесс обучения строится в целях формирования у обучающихся новых образовательных потребностей, конкретизация которых осуществляется после достижения определенной цели обучения.

Ответ:

По ПК-6 получены результаты:_____

Критерии оценки результатов тестирования:

– оценка «отлично» выставляется студенту, если он отвечает верно на 80-100 % вопросов.

– оценка «хорошо», выставляется студенту, если он отвечает верно на 70-79 % вопросов.

– оценка «удовлетворительно», выставляется студенту, если он отвечает верно на 60-69 % вопросов.

– оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не освоил материал темы, дает менее 60% правильных ответов.

Итого по дисциплине количество баллов_____

МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
Оценка по пятибалльной системе	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
Оценка по системе «зачет – незачет»	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2022, введено приказом от 28.09.2011 №371-О (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);

2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2022, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный).