

image not found or type unknown



*I. Решите тестовые задания:*

1. В негосударственном секторе экономики социально-экономическая поддержка должна быть приоритетно направлена ...

а) на наименее социально защищенные категории работников;

б) в равной степени на все категории работников;

**в) на наиболее ценные для работодателей категории работников.**

1. В распределении социально-экономических льгот, осуществляемых за счет организации работодателя, представители местной профсоюзной организации ...

**а) участия не принимают**

б) принимают ограниченное участие;

в) активно участвуют.

1. Используемые в организации индивидуальные социальные пакеты ...

а) имеют одинаковую структуру и стоимость;

**б) дифференцируются по рабочим местам;**

в) дифференцируются по категориям должностей.

1. На предприятиях малого и среднего бизнеса окончательное решение о лимите затрат на социальную поддержку персонала принимает ...

а) руководитель кадрового направления деятельности;

б) руководитель организации;

**в) собственники организации или их полномочные представители.**

1. Коллективные социальные льготы имеют ...

**а) преимущественно психологическую направленность;**

б) преимущественно мотивационную направленность;

в) как психологическую, так и мотивационную направленность.

1. Решение о поощрении трудового коллектива конкретного подразделения путем использования групповой социальной льготы принимает ...

а) руководитель кадрового направления деятельности;

**б) руководитель организации;**

в) собственники организации или их полномочные представители.

1. На коллективном собеседовании психолога с трудовым коллективом конкретного подразделения присутствие его руководителя является ...

а) необходимым;

б) желательным;

в) нецелесообразным;

**г) недопустимым.**

1. Участие службы безопасности в мониторинге состояния психологического климата в организации является ...

**а) необходимым;**

б) желательным;

в) нецелесообразным;

г) недопустимым.

1. Персональная ответственность за состояние психологического климата в конкретном структурном подразделении возлагается ...

а) на руководителя кадрового направления деятельности организации;

б) на психолога службы персонала организации;

**в) на руководителя данного структурного подразделения.**

1. Директор организации лично участвует в урегулировании ...

**а) только конфликтов, в которые были вовлечены представители топ менеджмента и руководители структурных подразделений;**

б) только конфликтов между руководителями подразделений;

в) всех конфликтов, в которые оказались вовлечены менеджеры организации.

*II. Решите практические задания:*

1. Сформулируйте основные характеристики варианта, предполагающего приоритетную ориентацию на социальные льготы индивидуального и группового характера, заполнив для этого соответствующие графы таблицы.

***Преимущества варианта:***

- **Возможность использования в качестве дополнительного инструмента экономической мотивации группового и индивидуального воздействия**
- **Возможность оперативного регулирования масштаба затрат**

***Недостатки варианта:***

- **Несоответствие практики использования резко дифференцированных индивидуальных социальных пакетов**
- **Необходимость вовлечения в процесс организации социально-экономической поддержки руководителей структурных подразделений**

***Данный вариант целесообразно использовать***

***Большинству отечественных работодателей***

1. Сформируйте типовой перечень социальных льгот коллективного характера для различных типов организаций работодателей, заполнив для этого правую графу таблицы.

## **Тип организации работодателя**

## **Типовой состав социальных льгот коллективного характера**

Низкорентабельное малое предприятие

Высокорентабельное малое предприятие,  
использующее интеллектуальный труд

Промышленное предприятие со средним  
уровнем рентабельности

### **Тестовое домашнее задание по теме:**

1. Государственная социально-экономическая поддержка приоритетно направлена ...

а) на наименее социально защищенные категории граждан;

**б) в равной степени на все категории граждан;**

в) на наиболее ценные для государства категории граждан.

1. В распределении социально-экономических льгот, осуществляемых за счет организации работодателя, руководители структурных подразделений ...

а) участия не принимают;

**б) принимают ограниченное участие;**

в) принимают полноценное участие.

1. Используемые в организации коллективные социальные льготы ...

а) имеют одинаковую структуру и стоимость;

б) дифференцируются по рабочим местам;

**в) дифференцируются по категориям должностей.**

1. В корпорациях окончательное решение о лимите затрат на социальную поддержку персонала принимает ...

а) руководитель кадрового направления деятельности;

**б) руководитель организации;**

в) Совет директоров.

1. Групповые социальные льготы имеют преимущественно ...

а) психологическую направленность;

б) мотивационную направленность;

**в) как психологическую, так и мотивационную направленность.**

1. На предприятиях малого бизнеса обычно используются социальные льготы ... направленности.

а) коллективной;

б) коллективной и групповой;

**в) коллективной и индивидуальной.**

1. Информация о составе и стоимости индивидуальных «социальных пакетах», установленных по конкретным категориям должностей, имеет ... характер.

а) публичный;

**б) строго конфиденциальный;**

в) ограниченно конфиденциальный.

1. Участие руководителей структурных подразделений в мониторинге состояния психологического климата в организации является ...

а) необходимым;

**б) желательным;**

в) нецелесообразным;

г) недопустимым.

1. В процессе мониторинга состояния психологического климата в организации служба безопасности использует ... методы.

а) исключительно легитимные;

**б) как легитимные, так и не легитимные;**

в) преимущественно не легитимные.

1. Директор малого предприятия лично участвует в урегулировании ...

а) только конфликтов, в которые были вовлечены представители топ менеджмента и руководители структурных подразделений;

б) только конфликтов между руководителями подразделений;

**в) всех конфликтов, в которые оказались вовлечены менеджеры организации.**

***Практическое домашнее задание по теме:***

1. Сформулируйте основные характеристики варианта, предполагающего приоритетную ориентацию на социальные льготы коллективного характера, заполнив для этого соответствующие графы таблицы.

***Преимущества варианта: Недостатки варианта:***

***Данный вариант целесообразно использовать***

1. Сформируйте типовой перечень социальных льгот коллективного характера для различных типов организаций работодателей, заполнив для этого правую графу таблицы.

***Тип организации работодателя***

***Типовой состав социальных льгот  
коллективного характера***

Коммерческий банк

Федеральное министерство

Предприятие стройиндустрии со средним уровнем рентабельности

1. Определите методы мониторинга состояния психологического климата в трудовых коллективах организации, которые используют указанные должностные лица, заполнив для этого правую графу таблицы.

***Должностное лицо***

***Используемые методы мониторинга***

Руководитель структурного подразделения

Психолог службы персонала

Специалист службы безопасности по контролю лояльности персонала

***Эссе***

*Темы эссе:*

1. Этический аспект в практике управления персоналом.
2. Корпоративный дух в трудовом коллективе организации и его влияние на ее рыночные позиции.
3. Лояльность персонала организации и ее влияние на рыночные позиции.
4. Компетентностный подход в системе управления персоналом современной организации.
5. Ответственность руководителя за оказание «управленческих услуг».

***Эссе***

## **Этический аспект в практике управления персоналом.**

Для специалиста по управлению персоналом моральные и профессиональные качества работников предприятия становятся объектом его профессиональной деятельности. Например: опыт работы, профессиональные навыки, четкость, требовательность, принципиальность, самоотверженность, отзывчивость, гуманность, доброта, справедливость, порядочность и прочее. Область профессиональной деятельности управления персоналом на предприятиях претерпела несколько этапов своего развития. В итоге, человеческий потенциал становится важнейшим ресурсом. В настоящее время целью управления персоналом на предприятии является максимально эффективное использование человеческих ресурсов. Задачей специалистов подразделения по управлению персоналом оказывается обеспечение наиболее благоприятных условий для развития потенциала. При этом не должны упускаться этические ценности предприятия, его высшие моральные принципы.

Этика управления персоналом является одним из видов профессиональной этики. Понятие слова «этика» (от греч. Ethos -- привычка, нрав, обыкновение) обозначает философскую науку, объектом изучения которой является мораль, нравственность как форма общественного сознания, как одна из важнейших сторон жизнедеятельности человека.

Сформированная этическая культура менеджера по персоналу профессиональными знаниями, умениями и навыками является полноценным итогом всего предшествующего развития. Поскольку профессиональная деятельность менеджеров по персоналу относится к системе «человек - человек» и предполагает постоянные контакты с другими людьми (клиентами, коллегами, партнерами по бизнесу), при профессиональной подготовке этих специалистов большое значение имеет формирования основ этической культуры.

Безусловно, формирование и развитие профессиональной этической культуры является длительным процессом, который начинается в вузе и проходит несколько этапов, а далее продолжается в период самостоятельной трудовой деятельности специалиста.

Однако основы этической культуры должны быть сформированы именно в процессе профессиональной подготовки. Профессиональная деятельность специалистов сферы управления персоналом является общественно значимой деятельностью, сферой взаимного воздействия человека на человека, вызывающей изменения в

личности каждого из них. Особенности профессиональной деятельности включают необходимость высокого уровня владения специальными знаниями, развития этической культуры и профессионально значимых личностных качеств. Взаимодействие с людьми является формой профессионального существования, профессиональной реализации менеджера по персоналу. В этом процессе имеет место взаимодействие культур, поэтому без преувеличения можно констатировать, что этическая культура приобретает особое значение.

В целом в структуре профессиональной компетенции менеджера по персоналу наряду с когнитивным компонентом, относящимся к сфере знаний, можно выделить мотивационный, деятельностный и социально-психологический компоненты, непосредственно связанные с внутренней этической культурой специалиста.

Так, мотивационный компонент включает комплекс отношений менеджера по персоналу к своей профессиональной деятельности и профессиональным задачам; мотивы профессиональной деятельности; профессиональные ценности и профессионально-личностные ценностные ориентации специалиста.

Деятельностный компонент выражается в соблюдении менеджером по персоналу профессионально-этических норм, качеством выполнения профессиональных действий.

Одним из наиболее важных является социально-психологический компонент, включающий коммуникативность, адекватность межличностного восприятия и взаимодействия, умение предупреждать и разрешать конфликты.

В настоящее время проблема формирования этической культуры специалистов, работающих в системе «человек - человек», приобретает особую актуальность. Обеднение (в условиях постиндустриального общества) духовности человека, дало отрицательные результаты: обесценивание многих духовно-нравственных идеалов, утрату истинных целей жизни и нравственного облика человека, кризис общественного сознания. Педагогика профессионального образования технократической эпохи успешно занималась проблемой интеллектуализации процесса профессионального обучения, создавала различные дидактические системы высшей школы. Она дала современному обществу широкую возможность для профессионально-интеллектуального развития специалистов. Такие цели высшей школы как становление нравственной, духовно-этической и творческой личности специалиста, хотя и провозглашались, но не считались приоритетными.

Аксиологический, деятельностный подходы к рассмотрению феномена культуры личности, а также системный, личностно-ориентированный, контекстный подходы к профессиональному образованию и становлению личности специалиста позволили определить концептуальные идеи для исследования процесса формирования этической культуры менеджера по персоналу в условиях вуза.

Выделяют следующие базисные положения, касающиеся этической культуры специалистов сферы управления персоналом:

- этическая культура менеджера по персоналу характеризуется многофункциональностью и целостностью;
- этическая культура обусловлена теми ценностными установками, которые определяют жизнедеятельность человека, отражает личностные особенности специалиста;
- этическая культура менеджера по персоналу имеет деятельностный характер, обусловлена особенностями и спецификой профессии;
- процесс формирования этической культуры менеджера по персоналу динамичен, состоит из взаимосвязи, последовательности, интегрированности этапов.

Под этической культурой менеджеров по персоналу понимают уровень этических знаний, моральных принципов, нравственных навыков, проявляющихся в деятельности работников туризма при обслуживании клиентов.

Этическая культура специалистов в области управления персоналом находит конкретное выражение в активном воплощении ценностей морали и этики во взаимоотношениях работников предприятий с администрацией непосредственно.

Этические основы в профессиональной деятельности менеджера по персоналу формируются из тех мировоззренческих представлений, нравственных ценностей, которые определяют профессиональное поведение работников сферы управления по персоналу и регулируют отношения как между работниками.

Этические принципы предписывают менеджеру по персоналу освоить такие отношения между работниками действующего предприятия, которые считаются в нашем обществе желательными, одобряемыми, стимулируются современной практикой управления и тем самым облегчают трудовой процесс, делают его приятным и эффективным для обеих сторон.

Этическая культура менеджера по персоналу играет существенную роль в выполнении следующих функций: профессионально-регуляционной, социокультурной (этнокультурной), профессионально - коммуникативной. Поскольку этическая культура менеджера по персоналу является показателем его личной и профессиональной культуры, она выполняет профессионально-регуляционную функцию.

Как в общей культуре, так и в профессиональной, существуют определенные представления о том, «как нужно» и «как должно», т.е. профессионально-этические нормы и ценности, которые зафиксированы в Глобальном этическом кодексе. Стратегию и тактику своего профессионального поведения в ситуациях взаимодействия с клиентами (различными по возрасту, социальному статусу, уровню образования) и коллегами, менеджер по персоналу определяет в соответствии с требованиями и нормами профессиональной этики. Деятельность по управлению персоналом, так же, как и деятельность по управлению человеческими ресурсами, на наш взгляд, необходимо осуществлять с учетом принципов непосредственной гармонии со специфическими, психологическими особенностями восприятия каждого человека, принимая во внимание соответствующие законы, обычаи и традиции.

Социокультурная функция этической культуры менеджера по персоналу предполагает наличие того обстоятельства, что в процессе своей профессиональной деятельности любой менеджер по персоналу ежедневно общается со многими людьми, которые имеют разные жизненные ценности и установки, цели, потребности, иногда и с разной ментальностью. Задача менеджера по персоналу в данных условиях работы является необходимостью сохранять толерантность по отношению к каждому к нему обратившемуся, вне зависимости от его социального положения, религиозных и политических убеждений, национальности.

Необходимость выработки в профессиональной деятельности определенных форм, способов и правил взаимодействия и коммуникации, соответствующих требованиям профессиональной этики, конкретной ситуации, а также регулирование своего профессионального, речевого поведения в соответствии с этими правилами отражается в профессионально-коммуникативной функции этической культуры. В составе этической культуры менеджера по персоналу представлены взаимосвязанные подструктуры: профессионально-деонтологическая, коммуникативно- перцептивная, интерактивно-практическая, профессионально-акмеологическая.

Профессионально - деонтологическая подструктура включает в себя знания и умения реализовывать в повседневной трудовой деятельности нормы и правила взаимоотношений, взаимодействия в личностно-деловой коммуникации; систему профессиональных идеалов и ценностей.

В профессионально - деонтологической подструктуре этической культуры менеджера по персоналу особое место занимает система профессиональных идеалов и ценностей. В ценностных ориентациях как бы резюмируется весь жизненный опыт, накопленный личностью в ее индивидуальном развитии. Этот компонент структуры личности представляет собой некую ось сознания, с точки зрения которой решаются многие жизненные вопросы, вокруг нее вращаются помыслы и чувства человека.

Профессиональные ценности в представлении нескольких группами:

- ценности - цели (раскрывают значение и смысл целей профессиональной деятельности);
- ценности - средства (раскрывают значение и смысл способов, средств осуществления профессиональной деятельности);
- ценности - отношения (совокупность отношений специалиста к себе как профессионалу, к коллегам, работодателям, профессиональной деятельности в целом);
- ценности - значения (обнаруживают значение и смысл различных видов знаний: социокультурных, философских, психолого-педагогических, медицинских, специальных - для успешной реализации профессиональной деятельности);
- ценности-качества (представлены многообразной системой взаимосвязанных индивидуальных, личностных, коммуникативных, статусно-позиционных, деятельностно-профессиональных и внешне- поведенческих качеств специалиста как субъекта профессиональной деятельности).

Таким образом, под профессионально-деонтологическом компонентом этической культуры менеджера по персоналу мы понимаем совокупность жизненных смыслов профессионала, включающих в идеале отношение к соблюдению норм профессиональной этики как экзистенциальной самооценности.

Данное отношение реализуется в повседневном профессиональном поведении специалиста, которое характеризуется соблюдением профессионально-

деонтологических принципов, правил, норм взаимоотношений с клиентами и коллегами.

Коммуникативно-перцептивная подструктура заключается в умении менеджера понимать потребности и мотивации работника; умении слушать, демонстрировать понимание смысла высказываний контактора; умении налаживать «обратную связь» с коллегами и партнерами в ситуации лично-деловой коммуникации; наблюдать и интерпретировать вербальное и невербальное поведение человека; знать и уметь учитывать половозрастные, этнокультурные особенности коммуникации.

Данная подструктура связана с высокоразвитой способностью менеджера по персоналу «владеть собой», с эмоциональной устойчивостью, которая проявляется в том, насколько терпеливым и настойчивым является специалист при осуществлении своих замыслов, насколько характерны для него выдержка и самообладание даже в самых неблагоприятных (стрессовых) ситуациях, насколько он умеет «держать себя в руках», саморегулировать профессиональное поведение в условиях отрицательных эмоциональных воздействий со стороны других людей.

Интерактивно-практическая подструктура этической культуры менеджера по персоналу включает владение основами психологии, социологии; адекватное использование специально- профессиональных, психолого-педагогических знаний; правильное построение монологической и диалогической, устной и письменной речи; умение адекватно определить профессионально - речевую поведения; умение управлять лично-деловым общением.

Поскольку этическая культура менеджера по персоналу реализуется в лично-деловом коммуникативном взаимодействии специалиста с работниками предприятия и коллегами, то интерактивно-практическая составляющая становится особенно значимой.

То есть, важным элементом этической культуры является освоение менеджером по персоналу технологии профессионально-коммуникативного взаимодействия, технологии профессионального общения.

Профессионально-акмеологическая подструктура этической культуры менеджера по персоналу заключается в умении проводить самоанализ проявлений профессионально-этической культуры в реальных ситуациях профессиональной деятельности, адекватно оценивать сильные и слабые стороны профессиональной культуры, профессионального поведения, осознание необходимости работы по

самокоррекции недостатков, личностно-профессиональному саморазвитию, выбор индивидуальных техник саморазвития этической культуры.