

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования  
«Кузбасский государственный технический университет  
имени Т. Ф. Горбачева»

Кафедра психологии и педагогики

## **Культура управления**

Методические указания к практическим занятиям  
и самостоятельной работе по дисциплине  
«Социально-психологические аспекты  
организационно-управленческой деятельности»  
для студентов всех направлений  
всех форм обучения

Составители Г. В. Пинигина  
И. В. Кондрина  
Л. С. Полякова

Утверждены на заседании кафедры  
Протокол № 3 от 23.01.2012  
Рекомендованы к печати  
учебно-методической комиссией  
направления 140400  
Протокол № 8 от 23.01.2012  
Электронная копия находится  
в библиотеке КузГТУ

Кемерово 2012

### **Уважаемые студенты!**

В процессе изучения курса «Социально-психологические аспекты организационно-управленческой деятельности» вы рассматриваете теоретические вопросы по разделу «Культура управления». Некоторые аспекты будут вами проработаны на практических занятиях, к которым потребуются предварительная самостоятельная подготовка. Для большей эффективности в методических указаниях предложена поэтапная работа по **самоменеджменту**. Четко следуйте инструкции и правилам оформления работы, которая войдет в ваше портфолио.

### **ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ**

*С целью* повышения общей культуры, развития стремления к самосовершенствованию и успешности будущей организационной – управленческой деятельности студенту необходимо осваивать навыки самоорганизации и управления своей деятельностью еще в процессе обучения в вузе.

Наверняка каждый из вас сталкивался когда-нибудь с проблемой нехватки времени, говоря себе: «Вот если бы еще минутку, и я бы все успел...», «...не сделал потому, что мало дали мне времени», «Как же мне все успеть» и так далее. Но прикрываясь этими фразами, вы сами себе боитесь признаться в том, что проблема не в отсутствии времени, а в неумении им правильно распорядиться. Время неумолимо, оно идет и идет себе, и не собирается под нас подстраиваться. Значит надо учиться подстраиваться под него. Управлять временем невозможно, но можно управлять собой. С каждым годом, а может даже и днем у вас появляется все больше вопросов и проблем, которые вы должны вместить в свой плотный график. Но пока вы еще студент, то это, скорее всего планы на отдых, учебу, спорт, общение с друзьями и так далее. НО! Впереди работа – и тогда нужно будет думать не только о планировании своего времени, но и планировании времени и работы своих подчиненных. Как же научиться все успевать и не стать рабом своих проблем и незавершенных дел!? Чтобы в будущем ваши

подчиненные не стали жертвами ваших «тайм-менеджментных» экспериментов, попробуем потренироваться на себе.

Итак: **самоменеджмент** – это «последовательное и целенаправленное использование испытанных методов работы в повседневной практике, для того чтобы оптимально и со смыслом использовать свое время» (Л. Зайверт)

Пока вы еще учитесь и имеете возможность совершенствовать свои профессиональные и личностные качества, предлагаем вам потренироваться на себе и попробовать планировать свое время.

### **Задания для самостоятельной работы**

Внимательно прочтите все шаги для выполнения самостоятельной работы. Шаг первый – это наблюдение за собой. Шаг второй – аналитический. Шаг третий – постановка цели и обозначение путей ее достижения. Шаг четвертый – оценка результатов работы. В качестве примера в **приложении** приведен образец составления и анализа дневника одного из литературных персонажей – Пеппи Длинный Чулок.

**Первый шаг** по самоменеджменту – составьте дневник ваших действий **за неделю**, но с подробнейшим описанием каждого дня. Старайтесь записывать все свои дела сразу в течение дня и подробно (не записывайте дела «по памяти»). Например: «Понедельник.

- 7.30 – прозвенел будильник;
- 7.30–7.40 – лежу в постели, собираюсь встать;
- 7.40–7.50 – утренний туалет;
- 7.50–8.00 – пью чай и завтракаю бутербродом;
- 8.00–8.20 – глажу одежду, одеваюсь;
- 8.20 – 8.30 – созваниваюсь с друзьями и выхожу из дома;
- 8.30–8.45 – иду пешком до университета;
- 8.45–9.00 – общаюсь с одногруппниками и готовлюсь к занятиям;
- 9.00–12.20 – занимаюсь на парах и т.д.»

После того как ваш распорядок дня, а затем и недели будет составлен вам необходимо будет выполнить следующие действия.

**Второй шаг** – подробнейшим образом проанализируйте свои действия на основании составленного дневника с учетом следующих деталей:

1. Сосчитайте время, которое вы тратите на привычные для вас действия, совершаемые каждый день.
2. Сосчитайте за неделю минуты и часы, которые вы тратите, например, на сидение «ВКонтакте» или на поездку в транспорте. Если у вас получилось, например, в сумме 13 часов за неделю работы на компьютере, то следует подумать о том, все ли эти часы были потрачены с пользой для дела.
3. Найдите те действия, которые не дают никакого результата, но на них уходит значительная часть времени дня, например: «поездка в транспорте от дома до вуза и обратно», «лежание в кровати с момента звонка будильника до подъема», «игры/«ВКонтакте» на компьютере» и т.д.
4. Постарайтесь найти те дела, на которых можно сэкономить время, например: «прослушивание музыки», «просмотр телепередач», «разговоры по телефону» и т.д.
5. Отметьте те дела, выполнение которых вами осуществлялось нерациональными способами.
6. Отметьте то, что вы в течение дня (недели) начинали делать, но быстро бросали, а потом вновь к этому возвращались. Возможно, вы были не готовы к выполнению этих действий, либо была низка степень важности данного задания.
7. Учтите то, что возникало неожиданно в ваших планах, но не сделать это вы не могли. Например, попросил друг оказать услугу, или потребовалась срочная помощь родителям.
8. Учтите то время суток, когда любое начинание не приносит желаемого результата. Например, в силу своего меланхолического типа темперамента вам надо после напряженного учебного дня отдохнуть и лечь поспать

минут 40-60, но вы стараетесь пересилить себя и беретесь за выполнение заданий. Естественно, что у вас ничего не выходит и вы вместо того чтобы потратить один час на сон и час на выполнение заданий, в течение **трех** часов себя мучаете.

9. Отметьте самые «плодотворные» часы в течение дня. Это позволит вам при дальнейшем планировании их максимально загрузить.
10. Найдите, те действия в течение дня (недели), которые вы совершаете автоматически, но они являются вашим «злейшим врагом». Например, «перекуры», игры на компьютере, разговоры по телефону с друзьями и т.д.
11. Проанализируйте сильные и слабые стороны своей деятельности.
12. Отметьте то, что вам удалось сделать качественно и быстро.
13. Отметьте те методы и способы работы, благодаря которым вы добились успеха.
14. Кроме того, отметьте факторы, которые вам помешали добиться желаемого.

Вас ничего не удивило? А ведь вполне возможно, что вы, проделывая какие-либо действия в течение дня автоматически, совершенно не замечали, что они отнимают огромное количество времени, а на более важные дела вам времени не хватает. Не забывайте, что самоменеджмент – это не только умение планировать свое время, но и умение управлять своими возможностями и своими силами. Анализ позиций (11, 12, 13, 14) по оценке ваших методов и способов действий, их успешность и неуспешность, позволят вам посмотреть на себя со стороны и наметить пути личностного самосовершенствования.

Итак, самая простая, но самая интересная часть самоменеджмента завершена. А вот теперь проведенный анализ вашего дневника позволит вам правильно спланировать свои действия.

**Третий шаг** – сформулируйте цели, задачи и составьте план.

Для начала отметим то, что предлагают нам сделать специалисты для правильного контроля своих возможностей и своего времени.

*Во-первых*, надо научиться ставить цели.

*Во-вторых*, следует планировать свою деятельность, ставить правильные задачи и искать оптимальные пути решения.

*В-третьих*, необходимо владеть навыками самоконтроля и способностью оценивать успешность или неуспешность своих действий.

*В-четвертых*, следует учитывать свой резерв времени

### **Как правильно ставить цель?**

- В процессе постановки цели выясните, что именно вы хотите и насколько это желание важно для вас.
- Выработайте представление, направление, идеи для вашего дальнейшего индивидуального развития.
- Отметьте, какие преимущества, какую пользу вы ожидаете в результате изменения.
- Наметьте конкретные действия и мероприятия необходимые для достижения поставленной цели.
- Разработайте список активных действий, в котором определите все необходимые задания для достижения цели.
- Определите временной интервал на каждое из ваших действий.

### **Зачем мы планируем свои действия?**

- Концентрируемся на существенном.
- Снижаем «распыление» сил и средств.
- Отграничиваем важные от менее важных дел.
- Самодисциплинируемся при выполнении заданий.
- Повышаем самоконтроль.
- Выигрываем время благодаря методичной работе.
- Повышаем работоспособность.
- Мотивируем себя на достижение успеха.

При постановке своей цели и планировании дня, а также недели учтите следующее:

1. Точно решите, чего Вы хотите на каждом отрезке времени. Следует формулировать действительно реальные цели. Например: «Следующая контрольная неделя должна быть только на все 50 баллов», «досрочно сдать сессию и поехать на

новогодние каникулы отдыхать в Шерегеш», «сдать курсовик на «отлично» раньше намеченного срока» и так далее.

2. Запишите свои цели четко и реально. Специалисты рекомендуют записывать все, что планируете. Одно дело подумать «про себя», а другое – нести ответственность за свои слова, которые написаны на бумаге. Это заставляет наше подсознание постоянно контролировать процесс.

3. Установите «крайний» срок реализации вашей цели. Это позволит мобилизовать максимально свои силы.

4. Подробно распишите все, что позволит вам достичь цели, что для этого необходимо делать. Если дополнительно возникают задачи, их так же следует вносить в список. Например: «Для получения максимальной контрольной точки я должен сдать все лабораторные по физике», «по истории надо подготовить доклад и ответить на семинаре по теме», «на следующем занятии по математике спросить у преподавателя пару дополнительных задач», «сходить на дополнительную консультацию по начертательной геометрии».

5. **Превратите список в план.** Расставьте приоритеты в своих целях. Определите, что для вас является более важным, а что можно сделать позже. *Распишите каждый день недели с учетом не только постоянных мероприятий, но и запланированных задач.*

6. А теперь действуйте в соответствии с планом. Самое главное, чтобы не стоять на месте надо что-то делать, надо двигаться вперед. Заставьте себя максимально энергично и смело реализовывать свои намеченные шаги, которые вас приближают к цели.

**Четвертый шаг** – обобщите свои результаты. Вы провели серьезную работу по достижению своей цели. Если цель вами была сформулирована реальная и правильно расписаны задачи и определены сроки реализации, то можно порадоваться за ваши успехи. Что же делать, если результат оказался не тем, который вы ожидали? В такой ситуации следует вновь проработать все этапы более основательно, а самое главное самокритично. Ведь, если мы не можем адекватно оценить свои способности и возможности, то в нашей не успешности всегда будет виноват

кто-то, но только не мы. Подробное описание ваших достижений за целенаправленно спланированную неделю поместите в ваше портфолио.

**Помните** – правильное планирование является отличительной чертой профессионала. Те, кто добился успеха в жизни, уделяют планированию много времени. Не забывайте о правиле 10/90, которое гласит, что 10% времени, потраченных на планирование до начала работы, сэкономит 90% времени при решении поставленных задач.

*«Ничто не является более тягостным для мудрого человека и ничто не доставляет ему большего беспокойства, чем необходимость тратить на пустяки и бесполезные вещи больше времени, чем они того заслуживают»*

Платон



## Приложение

Потренируемся на литературном персонаже. Вам, наверняка, хорошо известна взбалмошная, непоседливая девчонка Пеппи Длинный Чулок из произведений А. Линдгрена. С ней случались различные нелепые истории, из которых она всегда ловко выходила. Но можно ли было ее приучить к порядку и заставить быть послушным ребенком? Предлагаем вам один из эпизодов ее жизни. Вам необходимо:

1. На примере одного из дней ее жизни составить план ее действий.
2. Примерно оценить временные затраты на ее поступки.
3. Оценить результативность затраченных усилий на ее дневные дела.
4. Отметить возможные обстоятельства, мешающие Пеппи быть более организованной.
5. Разработать план действий с учетом самоменеджмента, если бы вам предложили заняться ее воспитанием?

«Однажды в воскресенье, после обеда, Пеппи сидела в раздумье: чем бы ей заняться? ...Целый день Пеппи занималась приятными делами. Встала она рано и подала господину Нильссону сок и булочки прямо в кроватку. Затем Пеппи задала корм лошади, почистила ее скребницей и рассказала ей длинную-предлинную историю своих приключений на морях-океанах. Затем она пошла в гостиную и набросала большую картину прямо на обоях. Там была изображена толстая дама в алом платье и черной шляпе. Затем она села у бюро с откидной крышкой и стала рассматривать свои коллекции птичьих яиц и раковин, а потом начала вспоминать все те удивительные места, где она и ее папа собирали их. Затем она попыталась научить господина Нильссона танцевать шоттис, но он не желал учиться. В какой-то момент она подумала было, не попытаться ли научить лошадь, но, как бы там ни было, она вместо этого влезла в дровяной ларь

и закрыла за собой крышку. Она играла, воображая, будто она сардина в банке с сардинами.

Однако игру омрачало одно печальное обстоятельство: с ней не было Томми и Анники, а ведь они тоже могли бы быть сардинами. Но тут начало темнеть. Она прижала свой маленький носик картошкой к оконному стеклу и стала всматриваться в осенние сумерки. Ей пришла в голову мысль, что она несколько дней не ездил верхом, и Пеппи тут же решила прокатиться. Разве это не чудесное завершение приятного воскресенья? Она надела свою большую шляпу, взяла господина Нильссона, который, сидя в углу, играл каменными шариками, оседлала лошадь и вынесла ее с веранды. И вот они пустились в путь. Господин Нильссон – верхом на Пеппи, а Пеппи – верхом на лошади. Пеппи проехала через весь маленький городок, и люди боязливо прижимались к стенкам домов, когда она вихрем проносилась мимо. Тихо и мирно выглядел маленький городок в послеобеденный воскресный час. Но внезапно крики прорезали тишину:

– Небоскреб горит! Пожар! Пожар!

Со всех сторон, вытаращив глаза, сбегались люди. Неистово гудя, промчалась по улицам пожарная машина, и маленькие городские дети, которым обычно весело и интересно смотреть на пожарные машины, заплакали от страха... И тут люди, собравшиеся на площади, внезапно увидели зрелище, заставившее их содрогнуться от ужаса. На самом верху дома была чердачная мансарда, а в окне мансарды, которое в этот миг открывала слабенькая детская ручка, стояли два маленьких мальчика и звали на помощь.

– Мы не можем выйти, кто-то развел костер на лестнице! – кричал старший.

Ему было пять лет, а его брат был на год младше. Их мама ушла по делам, и теперь они были в мансарде совершенно одни. Многие люди внизу, на площади, начали плакать, а у брандмейстера на лице читалась растерянность. На пожарной машине была, ясное дело, лестница, но так высоко она не доставала... На площади посреди людской толпы сидела верхом на своей лошади Пеппи. Она с интересом разглядывала пожарную машину и размышляла, не купить ли такую же.

Машина эта понравилась ей тем, что она – красная, и тем, что поднимала страшный шум, проезжая по улицам города... Но вдруг она обратила также внимание на малышей в окне мансарды... и ей пришлось спросить тех, кто стоял вокруг нее:

– Почему дети вопят?

Сначала в ответ раздались лишь рыдания, но в конце концов какой-то толстый господин сказал:

– Ну, а сама-то ты что думаешь? Ты что – не вопила бы, если бы была там, наверху, и не могла бы спуститься вниз?

– Я никогда не ору, – заявила Пеппи. – Но если они, в конце концов, хотят спуститься вниз, почему же никто им не поможет?

– Потому, разумеется, что все равно из этого ничего не выйдет, – ответил толстый господин.

Пеппи немножко поразмышляла.

– Неужто никто не может раздобыть длинный канат? – спросила она.

– Это все равно не поможет, – сказал толстяк. – Дети слишком малы, чтобы сами могли спуститься вниз по канату. Да и вообще, как бы ты могла переправить им канат?

– Как? – спокойно повторила Пеппи. – Разве я не плавала по морям? Мне нужен канат.

Ни один человек не поверил, что детям можно помочь. Но как бы там ни было, девочке принесли канат. У фасада небоскреба росло высокое дерево. Его верхушка была примерно вровень с окошком мансарды. ...Пеппи слезла с лошади и подошла к дереву. Затем взяла канат и крепко привязала его к хвосту господина Нильссона.

– Давай полезай наверх, мой добрый, послушный сынок, – сказала она обезьянке... Он прекрасно понял, что ему делать, и послушно стал карабкаться по стволу. Для маленькой обезьянки это было ведь обычным делом...

Совсем рядом ремонтировали дом. Пеппи сбегала туда и нашла длинную доску. Взяв ее под мышку, она подбежала к дереву, схватилась свободной рукой за канат и уперлась ногами в ствол дерева. Быстро и ловко она стала карабкаться вдоль ствола наверх, ... добравшись до самой верхушки дерева, Пеппи приладила доску поперек толстой ветки и стала осторожно

продвигать ее к окошку мансарды. ...Пеппи влезла на доску и приветливо улыбнулась обоим мальчикам в окошке мансарды.

– Какие вы печальные! – сказала она. -- Никак у вас животы болят?

Она побежала по доске и прыгнула в окошко мансарды.

– А здесь тепло, – заметила она. – Сегодня здесь больше топить не надо, это я гарантирую. И, как мне кажется, завтра больше четырех щепок, чтобы протопить комнату, не понадобится.

Затем, взяв по одному мальчику в каждую руку, она снова вылезла из окошка и ступила на доску... Пеппи притянула к себе канат и надежно прикрепила один его конец к ветке. Потом она крепко привязала одного из мальчиков к другому концу каната и медленно и осторожно стала спускать его к обезумевшей от счастья маме, которая ждала своих малышей на площади... Теперь Пеппи осталась на дереве одна... танцевала взад-вперед по узкой доске... и пела хриплым голосом... Она поднимала руки вверх, к ночному небу, а когда ее осыпал дождь искр, она громко закричала:

– Какой веселый, веселый, веселый пожар!

И тут она прыгнула прямо на канат.

– Эй, вы там! – закричала она и спустилась вниз на землю с быстротой смазанной маслом "молнии".

– Четырехкратное ура в честь Пеппи Длинный Чулок! Да здравствует Пеппи Длинный Чулок! – вскричал брандмейстер.

– Ура, ура, ура, ура! – закричали все, кто был на площади.

Но среди них нашелся человек, который крикнул "ура!" пять раз. И это была сама Пеппи.»

### **Первый этап.**

План действий Пеппи за день:

6.00 – 6.30 – подъем;

6.30 – 7.00 – Нильссону подала сок и булочки;

7.00 – 7.15 – дала корм лошади;

7.15 – 9.30 – почистила лошадь скребницей и рассказала ей историю;

9.30 – 12.00 – рисовала картину на обоях;

12.00 – 12.30 – рассматривала коллекции птичьих яиц и раковины;

- 12.30 – 13.00 – вспоминала места своих путешествий;
- 13.00 – 14.00 – учила танцевать Нильссона;
- 14.00 – 15.00 – играла в сардины;
- 15.00 – 16.00 – смотрела в окно и решила покататься на лошади;
- 16.00 – 16.30 – оседлала лошадь;
- 16.30 – 17.30 – проехала весь город;
- 17.30 - 18.00 – стояла на площади и рассматривала пожарную машину;
- 18.00 – 18.15 – разговаривала с господином и размышляла;
- 18.15 – 18. 30 – отправила обезьяны с канатом на дерево и принесла доску;
- 18.30– 19.00 – спасала детей.

### **Второй этап.**

Проведем подробный анализ действий, совершенных Пеппи в течение дня.

1. В течение дня Пеппи примерно около 5-ти часов потратила на совершенно бессмысленные действия. Например: вспоминала, рисовала картину, рассматривала коллекцию, играла в сардины, разговаривала с господином и т.д. Это время можно было бы потратить на чтение книг и на обучение в школе.

2. Самым оптимальным расходом ее времени можно считать уход за животными и их кормление, а так же помощь детям во время пожара.

3. Нет никакой рациональности в совершаемых Пеппи действиях. Она все делает спонтанно и непредсказуемо.

4. Такой образ жизни девочки связан с отсутствием воспитания и бесконтрольностью за ее поступками. Конечно, в какой-то мере виноваты взрослые, которые со стороны наблюдали за жизнью девочки в этом городе, но не смогли предложить ей свою помощь. Кроме того, отсутствие четких планов и цели в жизни у Пеппи породили хаос в ее поступках и т. д.

### **Третий этап.**

На основании составленного дневника и проведенного анализа попытаемся составить наиболее спланированный и организованный план действий Пеппи, направленный на достижение конкретной цели, например, получение образования в школе, чтобы отец мог порадоваться за нее.

У нее была мечта, что когда-нибудь за ней вернется ее отец и они вместе вновь отправятся в путешествие. Но чтобы отправиться в дальнейшее путешествие, можно было бы изучить географию разных стран, заняться изучением грамматики, чтобы читать книги о разных народах. Кроме того, она могла бы стать не просто путешественником, но и рассказчиком своих приключений и написать об этом книги. С учетом рекомендаций специалистов план Пеппи на достижение целей мог бы выглядеть следующим образом:

- 6.00 – 6.30 – подъем;
- 6.30 – 7.15 – покормила животных, почистила лошадь;
- 7.15 – 8.00 – занялась собственным туалетом;
- 8.00 – 8.30 – собралась в школу;
- 8.30 – 13.00 – занятия в школе;
- 13.00 – 14.00 – игра после уроков с соседскими ребятами;
- 14.00 – 15.00 – занятия с животными;
- 15.00 – 16.00 — оседлала лошадь;
- 16.30 – 17.30 – проехала весь город;
- 17.30 – 18.00 – стояла на площади и рассматривала улицу и людей;
- 18.00 – 18.15 – ужин;
- 18.15 – 20.00 – подготовка уроков на следующий день;
- 20.00 – 21.00 – общение с животными и подготовка ко сну.

#### **Четвертый этап.**

Подобный план можно было составить и на неделю, и на месяц, и на год. Анализ успехов и достижений Пеппи позволил бы нам увидеть, насколько правильно были спланированы наши действия и все ли возможности нами были учтены. Но мы с вами понимаем, что это всего лишь наше воображение относительно литературного персонажа. Ваши планы должны быть более реальными и значимы для вас.

Желаем успехов!

Составители

Галина Вениаминовна Пинигина  
Ирина Валентиновна Кондрина  
Людмила Степановна Полякова

Культура управления

Методические указания к практическим занятиям  
и самостоятельной работе по дисциплине  
«Социально-психологические аспекты  
организационно-управленческой деятельности»  
для студентов всех направлений  
всех форм обучения

Печатается в авторской редакции

Подписано в печать 06.02.2012. Формат 60×84/16.

Бумага офсетная. Отпечатано на ризографе.

Уч.-изд. л. 0,7. Тираж 336 экз. Заказ

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

Типография КузГТУ. 650000, Кемерово, ул. Д. Бедного, 4А