

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Инноватика и менеджмент качества»

ПЛАНОВОЕ СОЗДАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

Методические указания

к практическим занятиям и самостоятельной работе
по дисциплине «Управление качеством»
для студентов направлений 27.03.01 и 15.03.04



Курган 2016

Кафедра: «Инноватика и менеджмент качества».

Дисциплина: «Управление качеством» (направления 27.03.01; 15.03.04).

Составил: канд. техн. наук, профессор В.Н. Орлов.

Утверждены на заседании кафедры «28» августа 2016 г.

Рекомендованы методическим советом университета «17» декабря 2015 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1 ЦЕЛЬ РАБОТЫ.....	4
2 ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ.....	4
3 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОФИОРИЕНТАЦИОННЫХ ТЕСТОВ ДЛЯ ОПРЕДЕДЕНИЯ НАПРАВЛЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ.....	5
3.1 Вопросы для тестирования.....	6
3.2 Обработка результатов тестирования	8
3.2.1 Направленность на себя	9
3.2.2 Направленность на общение	9
3.2.3 Направленность на дело	10
4 ТЕСТИРОВАНИЕ ПО МЕТОДИКЕ К.Г. ЮНГА	10
5 ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ	12
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	13

1 ЦЕЛЬ РАБОТЫ

Целью настоящей работы является знакомство с методикой оценки психологических особенностей персонала и приобретение практических навыков использования данной методики для формирования в организациях кадрового резерва, нацеленного на обеспечение требуемого качества выпускаемой продукции.

2 ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Центральной фигурой в системе управления качеством является человек. Именно он принимает основные решения, создает новую технику и современные технологии, обслуживает машины и оборудование, осуществляет управление персоналом. Специалисты считают, что подавляющее количество проблем организаций и предприятий в области качества связаны с характером, образом мышления и мотивацией человека [1]. Именно поэтому в системе менеджмента качества (СМК) большое значение уделяется подбору кадров.

Среди различных методов управления качеством достаточно распространенными и эффективными являются социально-психологические.

Социально-психологические методы управления качеством основаны на использовании факторов, влияющих на управление протекающими в трудовых коллективах социально-психологическими процессами для достижения целей в области качества [2].

Среди социально-психологических методов определенное место занимают следующие [2]:

- способы повышения самодисциплины, ответственности, инициативы и творческой активности каждого работника, а также коллективов подразделений по улучшению качества продукции и совершенствованию управления им;
- приемы улучшения в коллективе психологического климата, подбора и обеспечение психологической совместимости сотрудников;
- приемы формирования мотивов трудовой деятельности персонала, направленных на достижение требуемого качества;
- приемы вовлечения персонала организаций в процесс управления качеством;
- способы учета психологических особенностей членов трудовых коллективов при формировании кадрового резерва.

С практической точки зрения необходимо, чтобы предприятия и организации стремились к выпуску продукции высокого качества при наименьших затратах посредством эффективной системы управления качеством и использова-

ния производственного персонала в соответствии с общими интересами организации. Поэтому учет психологических особенностей и формирование кадрового резерва является важнейшей задачей менеджеров различного уровня.

Персонал любой организации является в то же время и ее кадровым резервом. Это означает, что на освободившиеся должности можно назначать сотрудников из числа уже работающих в этой организации. Преимущества такой политики очевидны. Кадровый резерв можно постоянно изучать, он более активен и, главное, всегда доступен. Но для этого требуется регулярно проводить следующие мероприятия [3]:

- а) постоянный анализ персонала;
- б) выявление психологических характеристик сотрудников;
- в) беседы с персоналом, выявление его предпочтений и интересов;
- г) разработка структуры кадрового резерва.

Существуют различные методики, с помощью которых можно выяснить психологические характеристики человека. Если такую работу проводить регулярно, то на основе полученных данных можно составить психологический портрет любого сотрудника, что позволит более рационально использовать персонал на благо организации.

На основе полученных результатов разрабатывается структура кадрового резерва. Для каждого сотрудника с учетом результатов тестов и его собственных пожеланий определяется набор должностей. Таким образом, если в структуре организации появляется вакантное место, оно может быть занято одним из ее действующих сотрудников.

Выявление психологических особенностей характера сотрудников чаще всего производится с использованием различных тестов.

3 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОФИОРИЕНТАЦИОННЫХ ТЕСТОВ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ НАПРАВЛЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ

Для выполнения любой работы требуется определенный набор навыков. Профориентационные тесты помогают выявить эти навыки и способствуют более правильному формированию команды.

В предлагаемых тестах [3] даны по три варианта ответов. Результаты ответов в виде соответствующих букв заносятся в таблицу 1.

Таблица 1 – Пример заполнения

Характер ответов	Номер вопроса																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Наиболее соответствующий мнению	а	в	...														а
Наименее соответствующий мнению	б	а	...														в
Оставшийся вариант ответа	в	б	...														б

3.1 Вопросы для тестирования

1 *Больше всего мне нравится:*

- а) когда меня хвалят за выполненную работу;
- б) когда я понимаю, что работа сделана хорошо;
- в) когда вокруг меня любимые друзья.

2 *Я скорее предпочел бы стать:*

- а) тренером;
- б) известным спортсменом;
- в) капитаном команды.

3 *Можно научить детей чему-то, если:*

- а) к каждому подходить индивидуально;
- б) заинтересовать их;
- в) создать в классе подходящую атмосферу.

4 *Среди коллег мне нравятся те, кто:*

- а) радуются выполненному заданию;
- б) охотно работают в команде;
- в) стремятся превзойти остальных.

5 *Мои друзья:*

- а) отзывчивы к чужому горю;
- б) преданы мне;
- в) умные и интересные люди.

6 *Мне приятно общаться с теми, кто:*

- а) охотно общается со мной;
- б) надежен и вызывает доверие;
- в) умен и успешен.

7 *У меня плохое настроение, если:*

- а) что-то не складывается;
- б) я ссорюсь с приятелями;
- в) приходится терпеть критику.

8 *Плохой учитель:*

- а) относится ко всем ученикам по-разному;
- б) создает атмосферу соперничества;
- в) плохо знает предмет.

9 *В детстве мне нравилось:*

- а) общаться с друзьями;
- б) выполнять какие-то задания;
- в) слушать похвалу.

10 *Я стремлюсь быть похожим на тех, кто:*

- а) добился успеха;
- б) охотно работает;
- в) имеет много друзей.

11 *Основная задача школы:*

- а) подготовить к взрослой жизни;
- б) развивать индивидуальность;
- в) научить общаться с людьми.

12 *В свободное время я чаще всего:*

- а) общаюсь с друзьями;
- б) развлекаюсь;
- в) занимаюсь делами.

13 Залог успеха для меня:

- а) хорошая команда;
- б) интересная работа;
- в) солидное вознаграждение.

14 У меня поднимается настроение, если:

- а) я чувствую, что меня ценят;
- б) я углубляюсь в работу;
- в) вокруг меня друзья.

15 В статье, посвященной мне, обязательно должно быть написано про:

- а) мои достижения;
- б) мою работу;
- в) моих коллег и товарищей.

16 Руководитель должен быть:

- а) доступным;
- б) авторитетным;
- в) требовательным.

17 В первую очередь я решаю:

- а) что я хочу сделать;
- б) как я хочу это сделать;
- в) кого я хочу в этом задействовать.

3.2 Обработка результатов тестирования

После заполнения таблицы 1 необходимо оформить таблицу 2 [3]. Рядом с имеющимися в таблице буквами следует проставить баллы, исходя из следующих рекомендаций. За букву, которая в таблице 1 попала в колонку «Наиболее соответствующий мнению», поставьте два балла; за букву из колонки «Наименее соответствующий мнению» – ноль баллов; за оставшуюся букву – один балл.

Таблица 2 – Балльная оценка направленности личности

№ вопроса	Характер направленности личности					
	На себя		На общение		На дело	
	Буквы	Баллы	Буквы	Баллы	Буквы	Баллы
1	2	3	4	5	6	7
1	а	2	в	1	б	0
2	б	1	в	2	а	0
3	а	...	в	б	
4	в		б		а	
5	б		а		в	
6	в		а		б	
7	в		б		а	
8	а		б		в	
9	в		а		б	
10	а		в		б	
11	б		в		а	
12	б		а		в	
13	в		а		б	
14	а		в		б	
15	б		в		а	
16	в		б		а	
17	а		в		б	
сумма	баллов	Σ	-	Σ	-	Σ

По колонкам 3, 5, 7 таблицы 2 необходимо подсчитать сумму баллов. Сравнивая полученные результаты, можно определить ориентированность личности. Чем больше сумма, тем более ярко проявляется характер направленности личности [3].

3.2.1 Направленность на себя

В работе человек стремится действовать индивидуально, ориентируется на прямое вознаграждение. У него есть склонность к лидерству и соперничеству.

3.2.2 Направленность на общение

Человек больше стремится работать в коллективе, ему необходимы общественное признание и поддержка. Существует потребность в привязанности и эмоциональных отношениях с коллегами.

3.2.3 Направленность на дело

Человек больше ориентируется на выполнение задания, возможно деловое сотрудничество. Способен отстаивать собственную точку зрения в интересах достижения цели.

4 ТЕСТИРОВАНИЕ ПО МЕТОДИКЕ К.Г. ЮНГА

В дополнение к профориентационным тестам рекомендуется проводить дополнительное тестирование для выявления психологических особенностей личности. Для этой цели рекомендуется использовать тесты известного западного психолога К.Г. Юнга [3].

На каждый вопрос предлагается два ответа. Необходимо выбрать только один.

1 Что вы предпочитаете:

- а) немного близких друзей;
- б) большую товарищескую компанию.

2 Какие книги вы предпочитаете читать:

- а) с занимательным сюжетом;
- б) с раскрытием переживаний героев.

3 Что вы скорее можете допустить в разговоре:

- а) опоздание; б) ошибки.

4 Если вы совершаете дурной поступок, то:

- а) остро переживаете;
- б) острых переживаний нет.

5 Как вы сходитесь с людьми:

- а) быстро, легко;
- б) медленно, осторожно.

6 Считаете ли вы себя обидчивым?

- а) да; б) нет.

7 Склонны ли вы хохотать, смеяться от души?

- а) да; б) нет.

8 Считаете ли вы себя:

- а) молчаливым; б) разговорчивым.

9 Откровенны ли вы или скрытны:

- а) откровенны; б) скрытны.

10 Любите ли вы заниматься анализом своих переживаний:

- а) да; б) нет.

11 Находясь в обществе, вы предпочитаете:

- а) говорить; б) слушать.

12 Часто ли вы переживаете недовольство собой:

- а) да; б) нет.

13 Любите ли вы что-нибудь организовывать:

- а) да; б) нет.

14 Хотелось бы вам вести интимный дневник:

- а) да; б) нет.

15 Быстро ли вы переходите от решения к исполнению:

- а) да; б) нет.

16 Легко ли вы меняете ваше настроение:

- а) да; б) нет.

17 Любите ли вы убеждать других, навязывать свои взгляды:

- а) да; б) нет.

18 Ваши движения:

- а) быстры; б) замедленны.

19 Вы часто беспокоитесь о возможных неприятностях:

- а) часто; б) редко.

20 В затруднительных случаях:

- а) спешите обратиться за помощью к другим;
б) не любите обращаться.

Для оценки психологических особенностей личности необходимо использовать таблицу 3, в которой приведены баллы, соответствующие вашим ответам на каждый из двадцати вопросов. Набранные баллы суммируются и по их количеству делается вывод.

Таблица 3 – Балльная оценка психологических особенностей личности [3]

№ вопроса	Баллы, соответствующие ответам		№ вопроса	Баллы, соответствующие ответам	
	а	б		а	б
1	0	5	11	5	0
2	5	0	12	0	5
3	0	5	13	5	0
4	0	5	14	0	5
5	5	0	15	5	0
6	0	5	16	5	0
7	5	0	17	5	0
8	0	5	18	5	0
9	5	0	19	0	5
10	0	5	20	5	0

Если количество баллов от 0 до 35 – то вы – интроверт. Интроверты обращены в свой внутренний мир. Они некоммуникабельны, с трудом идут на контакт, заводят новые знакомства. Они держатся за старые связи, склонны к тревоге. Они не хотят перемен. Чаще всего они являются меланхоликами и флегматиками.

Если вы набрали в сумме от 36 до 65 баллов – вы амброверт. Амброверты могут сочетать в себе особенности экстравертов и интровертов. Они, как правило, не проявляют это качество ярко. Таких людей большинство.

Если при подсчете суммарное количество баллов оказалось от 66 до 100, то вы ярко выраженный экстраверт. Экстраверты обращены во внешний мир. Они легко общаются и находят новых друзей. Они легки на подъем, контактны, агрессивны, имеют тенденции к лидерству. Экстраверты импульсивны, склонны судить о людях по внешнему виду. По характеру они чаще всего холерики и сангвиники.

5 ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

- 1 Изучить настоящие методические указания.
- 2 Ответить на вопросы профориентационных тестов, заполнив таблицу 1.
- 3 Обработать полученные результаты, оформив таблицу 2.

- 4 Сделать предварительные выводы по разделу 3.
- 5 Ответить на вопросы тестов, учитывающих психологические особенности личности.
- 6 Используя таблицу 3, подсчитать суммарное количество баллов и сделать выводы по разделу 4.
- 7 Оформить отчет и сделать общие выводы по работе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Аристов, О. В. Управление качеством [Текст] : учебник / О. В. Аристов. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 240 с.
- 2 Мишин, В. М. Управление качеством [Текст] : учебник / В. М. Мишин. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 463 с.
- 3 Потапов, С. В. Как управлять персоналом [Текст] / С. В. Потапов. – М. : ЭКСМО, 2006. – 142 с.

Орлов Валерий Николаевич

ПЛАНОВОЕ СОЗДАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

Методические указания
к практическим занятиям и самостоятельной работе
по дисциплине «Управление качеством»
для студентов направлений 27.03.01 и 15.03.04

Редактор Г.В. Меньщикова

Подписано в печать 17.02.17	Формат 60x84 1/16	Бумага № 65 г/м ²
Печать цифровая	Усл. печ. л. 1,0	Уч.-изд. л. 1,0
Заказ №19	Тираж 25	Не для продажи

БИЦ Курганского государственного университета.
640020, г. Курган, ул. Советская, 63/4.
Курганский государственный университет.