**УСР 1 РУКОВОДИТЕЛЬ**

**Часть I**

Пройдите тесты и заполните таблицы с результатами

**Стили мышления** <https://psytests.org/typo/inq.html>

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | *Цифра* | *Значение* |
| Синтетический | 54 | Зона неопределенности. Данный стиль следует исключить из рассмотрения. |
| Идеалистический | 46 | умеренное пренебрежение этим стилем мышления. При прочих равных условиях, я, по возможности, буду избегать использования данного стиля при решении значимых проблем. |
| Прагматический | 50 | Зона неопределенности. Данный стиль следует исключить из рассмотрения. |
| Аналитический | 69 | Сильное предпочтение такому стилю мышления. Вероятно, я пользуюсь данным стилем систематически, последовательно и в большинстве ситуаций. Возможно даже, что время от времени злоупотребляю им, то есть использую тогда, стиль не обеспечивает лучший подход к проблеме. Чаще это может происходить в напряженных ситуациях (дефицит времени, конфликт и т. п.) |
| Реалистический | 51 | Зона неопределенности. Данный стиль следует исключить из рассмотрения. |

**Копинг-поведение в стрессовых ситуациях** <https://psytests.org/coping/ciss.html>

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | *Цифра* | *Значение* |
| Проблемно-ориентированный копинг | 51 | Активно подхожу к решению проблем, пытаюсь изменить обстоятельства или найти конкретные решения |
| Эмоционально-ориентированный копинг | 49 | Указывает на способность управлять эмоциями и искать способы поддерживать внутреннее равновесие в сложных ситуациях. |
| Копинг, ориентированный на избегание | 40 | Склонна в определенной мере избегать конфронтации с проблемами, например, через отвлечение или игнорирование трудностей. |
| Отвлечение | 16 | Редко использую деятельность или хобби как способ отвлечься от стресса |
| Социальное отвлечение | 14 | Не часто прибегаю к взаимодействию с другими людьми для снятия напряжения. |

**Диагностика лидерских способностей** <https://psytests.org/work/dlsjk-run.html>

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | *Цифра* | *Значение* |
| Шкала лидерских способностей | 33 | Лидерские качества выражены сильно |

**Часть II**

**Кейс 1**

В отдел маркетинга назначают нового молодого руководителя. Предыдущий уволился по собственному желанию. Кандидатуру нового руководителя предложило кадровое агентство. Он прошел собеседование в компании и выдержал конкурс. У новичка хорошее образование, которое он получил за рубежом. На конкурсе он выгодно отличался от других кандидатов: четко отвечал на вопросы, задавал вопросы, предложил план поэтапного изменения деятельности подразделения. Он энергичен, активен, инициативен. Основная масса его подчиненных значительно старше: средний возраст персонала 40 лет. Любые решения и установки молодого начальника сотрудники воспринимают негативно: они полагают, что «вожак» слишком юн и недостаточно компетентен. Молодой человек в свою очередь понимает, что его подчиненные относятся к нему отрицательно, и хочет изменить такое отношение.

Ответьте на следующие вопросы:

*Какие факторы обуславливают сложившуюся ситуацию?*

В основном психологические и социальные факторы. В данной ситуации к молодому руководителю применяются стереотипы, такие как ассоциация молодого возраста с недостаточным опытом и компетентностью, предположение о неспособности молодых эффективно управлять более опытными коллегами, а также идея о том, что зарубежное образование может быть не адаптировано к локальным условиям. Также установки, которые могут включать сопротивление изменениям, предвзятое мнение о недостаточной компетентности молодого начальника из-за его возраста, а также скептицизм к внедрению новых методов работы.

*Как надо поступить назначенному руководителю?*

Молодому руководителю важно установить доверие и взаимопонимание, стараясь лучше понять своих сотрудников и их ожидания через индивидуальные беседы, а также демонстрировать компетентность через конкретные результаты, например, реализацию небольших, но эффективных изменений. Учитывая существующие стереотипы, важно показать, что внедряемые новшества не разрушают традиции, а улучшают их, и создать атмосферу открытости, приветствуя обратную связь и совместное обсуждение решений. Эти шаги помогут снизить напряжение и наладить продуктивные отношения в коллективе.

*Какие ошибки при назначении могли допустить вышестоящие руководители?*

Вышестоящие руководители могли недостаточно подготовить коллектив к назначению нового руководителя, не объяснив его сильные стороны и преимущества, что усилило сопротивление изменениям и предвзятое отношение. Кроме того, они могли не обеспечить плавную адаптацию молодого лидера в коллективе, не предоставить ему наставничество или поддержку для укрепления авторитета. Игнорирование стереотипов и психологических установок сотрудников также стало фактором, усложняющим его принятие в роли руководителя.

**Кейс 2**

Светлану, менеджера по подбору персонала, вызвали к директору. Руководители подразделений стали жаловаться, что она плохо подбирает персонал, нанятые сотрудники не обладают необходимыми компетенциями. Руководитель пытался выяснить причину. Светлане, по ее словам, очень нравится работа, она гордится тем, что подбирает персонал для организации.

Ответьте на следующие вопросы:

*Какие противоречия можно обнаружить в ситуации?*

В данной ситуации противоречия заключаются в том, что Светлана искренне любит свою работу и гордится подбором персонала для организации, однако руководители подразделений выражают недовольство качеством её работы, утверждая, что нанятые сотрудники не соответствуют необходимым требованиям. Это показывает разрыв между её восприятием успеха и реальной эффективностью работы, а также возможное несовпадение её критериев отбора с ожиданиями руководства.

*Как поступить руководителю?*

Руководителю следует провести разговор со Светланой, уточнить её подходы к подбору и сопоставить их с требованиями компании, организовать взаимодействие с руководителями подразделений для учёта их запросов, а также предложить Светлане дополнительное обучение или наставничество для повышения качества её работы.