

# Эмпирическая апробация педагогической технологии «Учебная фирма»

*Марина Георгиевна Сергеева,*

*старший научный сотрудник Института теории и истории педагогики РАО,  
доцент, кандидат педагогических наук*

• дефицит специалистов • экономическая составляющая образования • педагогическая технология «Учебная фирма» • теория бизнеса •

Происходящие в России изменения выявили серьёзный дефицит в специалистах, обладающих знаниями и опытом принятия решений в условиях рыночной экономики, и вызвали рост потребности в таких специалистах. Многие провалы экономических реформ, проводимых в России, связаны с неподготовленностью большей части населения к переходу к рынку, незнанием элементарных экономических понятий и законов социальной жизни.

Развивающемуся обществу нужны современно образованные, предприимчивые люди, которые могут самостоятельно принимать решения в ситуации выбора, способны к сотрудничеству, отличаются мобильностью, динамизмом, конструктивностью, обладают чувством ответственности за судьбу страны, её дальнейшее процветание. Неотъемлемой частью современного образования является его экономическая составляющая, представленная экономическими знаниями и навыками экономического мышления, формируемыми в сознании человека на протяжении всей его жизни и позволяющими адекватно реагировать на окружающий мир, способствующими выработке активной гражданской позиции, помогающими правильно оценивать ту или иную экономическую ситуацию и должным образом в ней ориентироваться.

Поэтому подготовка специалистов, способных успешно работать в условиях рыночной экономики, имеющих определённый уровень

экономических компетенций, становится важной и актуальной задачей современного образования. В связи с этим возникает необходимость решения государством проблемы экономического образования, что отражено в требованиях к содержанию образования, зафиксированных в Законе РФ «Об образовании»<sup>1</sup>, в докладе «Российское образование 2020: модель образования для экономики, основанной на знаниях»<sup>2</sup>, в стратегических задачах Национальной доктрины развития образования РФ (до 2025г.)<sup>3</sup>, в послании Президента Федеральному Собранию на 2013 год<sup>4</sup> и других законодательных и нормативных документах.

В современных социально-экономических условиях возрастает роль непрерывного экономического образования как важнейшего фактора формирования и развития постиндустриального общества. Инноваци-

<sup>1</sup> Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» Интернет-ресурсы — <http://www.rg.ru/2012/12/30/obrazovanie-dok.html>

<sup>2</sup> Волков А.Е., Реморенко И.М., Кузьминов Я.И., Рудник Б.Л., Фрумин И.Д., Якобсон Л.И., Андрущак Г.В., Юдкевич М.М. Российское образование — 2020: модель образования для экономики, основанной на знаниях: к IX Международной научной конференции «Модернизация экономики и глобализация», Москва, 1–3 апреля 2008 г. М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2008. 39 с.

<sup>3</sup> Национальная доктрина развития образования РФ Интернет-ресурсы <http://sinncom.ru/content/reforma/index5.htm>

<sup>4</sup> Послание Президента Федеральному Собранию на 2013 год — <http://www.kmscity.ru/content/view/10008/88/>

онные тенденции мирового развития обуславливают изменения и в непрерывном экономическом образовании, которые можно представить следующим образом:

— необходимость подготовки людей к быстро меняющимся условиям жизни в связи с ускорением темпов экономического развития;

— формирование экономического мышления и привитие навыков рационального экономического поведения, создание предпосылок для продолжения профессионального экономического обучения и практической экономической деятельности;

— необходимость повышения уровня готовности граждан к осуществлению правильного выбора в условиях рыночной экономики;

— развитие факторов коммуникабельности и толерантности в связи с расширением масштабов экономического взаимодействия.

Решение этих проблем осуществляется при реализации педагогической технологии «Учебная фирма» в образовательном процессе учреждений профессионального образования при формировании экономических компетенций. Верификация процесса формирования экономических компетенций выпускника учреждения профессионального образования включает уровни сформированности экономических компетенций, критерии сформированности и результат как подготовка конкурентоспособного специалиста, обладающего экономическими компетенциями.

Для определения сформированности экономической компетентности выпускника в ходе исследования были разработаны следующие критерии с учётом трёх уровней (низкий, средний, высокий): когнитивно-познавательный, мотивационно-личностный, деятельностно-креативный. Каждый из критериев раскрывается посредством системы эмпирических показателей, отражающих степень сформированности отдельно взятого компонента. Нами выделено по семь показателей для каждого критерия, с помощью которых было установлено, насколько выпускник профессионального об-

разовательного учреждения, как специалист, соответствует экономическим императивам.

*Когнитивно-познавательный критерий* отражает диапазон имеющихся экономических знаний специалиста, предполагающий, что учащиеся, овладевая экономическими знаниями (знания экономических законов, экономической реальности, методов экономического исследования, способов формирования экономической компетентности) смогут адекватно оценивать реальные экономические ситуации, находить и применять необходимую информацию для их разрешения, а также развивать экономическую компетентность в процессе самообразования. В качестве показателей *когнитивно-познавательного критерия* мы разработали следующие:

- знание экономических терминов и понятий, умение объяснить их смысл;
- проявление интереса к экономическим проблемам современности;
- умение планировать расходы;
- применение знаний для характеристики экономических проблем;
- умение правильно анализировать и устанавливать причинно-следственные связи экономических проблем;
- способность выявления закономерности функционирования рыночных механизмов;
- применение экономических знаний для решения стереотипных и нестандартных задач.

Низкий уровень сформированности экономической компетентности в соответствии с *когнитивно-познавательным критерием* означает, что учащийся владеет ограниченными теоретическими знаниями, отсутствует связь между его экономическими знаниями и практической деятельностью и т.д. Средний уровень — учащийся не умеет самостоятельно объяснить смысл экономических терминов и понятий, перенос знаний в практическую деятельность осуществляется при помощи преподавателя и т.д. Высокий уровень — учащийся самостоятельно опериру-

ет экономическими знаниями и понятиями и объясняет их смысл, способен творчески применять экономические знания в реальных экономических ситуациях и т.д.

*Мотивационно-личностный критерий* представлен мотивационным и личностным критериями. *Мотивационный критерий* отражает лично профессионально значимые мотивы и ценностные установки, позитивное отношение к овладению экономическими знаниями и умениями, потребность их применения в практической деятельности. Показателями выступают отношение слушателей к экономике, к экономической природе общественного взаимодействия, активность, самостоятельность, творческое проявление субъектной позиции личности в профессиональной деятельности.

Низкий уровень сформированности экономической компетентности выпускников профессиональных образовательных учреждений означает, что у учащегося присутствует низкая предпринимательская этика, слабый познавательный интерес и т.д. Средний уровень — учащийся понимает необходимость формирования экономической компетентности, обладает неустойчивой ситуативной потребностью в самореализации в экономических отношениях и т.д. Высокий уровень — у учащегося сформированы устойчивая положительная мотивация на совершенствование экономических знаний, ориентация на саморазвитие и т.д. *Личностный критерий* отражает экономически значимые качества личности: бережливость, самостоятельность, рациональность, трудолюбие, предприимчивость, позволяющие специалисту отстаивать позицию в принятии экономически обоснованных решений.

В качестве показателей *мотивационно-личностного критерия* мы разработали следующие:

- соблюдение режима экономии в образовательном учреждении и дома (бережливость);
- планирование и регулирование своего поведения в экономических ситуациях (самостоятельность);
- расчёт объёма работы и затрат на её выполнение (рациональность);

- качество выполнения порученной работы (трудолюбие);

- эффективность выполнения работы и решения проблемных экономических ситуаций (предприимчивость);

- потребность в экономической деятельности как предпосылки устойчивого развития общества и производства;

- понимание необходимости формирования экономической компетентности.

Низкий уровень сформированности экономической компетентности выпускников профессиональных образовательных учреждений в соответствии с *мотивационно-личностным критерием* означает, что учащийся не видит необходимости в экономии и бережном отношении к материальным ресурсам и т.д. Средний уровень — учащийся режим экономии соблюдает от случая к случаю и т.д. Высокий уровень — учащийся соблюдает режим экономии в образовательном учреждении и дома, бережно относится к материальным ресурсам и т.д.

*Деятельностно-креативный критерий* отражает наличие экономически ориентированных умений, позволяющих осуществлять организацию экономической деятельности, выявлять затруднения и определять способы её совершенствования; предполагает включённость специалиста в сферу экономического взаимодействия общества и производства, характеризует направленность этой деятельности с точки зрения её соответствия комплексу общественных требований, предъявляемых к уверенному экономическому поведению, к эффективной экономической деятельности в современных условиях. В качестве показателей *деятельностно-креативного критерия* мы разработали следующие:

- умение анализировать экономические ситуации и находить возможности повышения их эффективности;
- способность переноса знаний в практическую деятельность;
- необходимость внешнего руководства в экономической деятельности;

- умение расставлять приоритеты для достижения результата в экономической деятельности;
- проявление самостоятельности в постановке целей, выбор путей достижения цели;
- способность моделирования экономической деятельности;
- предпочтение инновационных и/или краткосрочных проектов.

Низкий уровень сформированности экономической компетентности выпускников профессиональных образовательных учреждений в соответствии с *деятельностно-креативным критерием* означает, что учащийся не умеет самостоятельно анализировать экономические ситуации, рационально планировать свои расходы и т.д. Средний уровень — учащийся умеет при помощи преподавателя анализировать экономические ситуации, не видя возможностей повышения их эффективности, и т.д. Высокий уровень — учащийся умеет самостоятельно анализировать экономические ситуации и находить возможности повышения их эффективности и т.д.

Первоначально экспериментальная работа начиналась в старших классах школы на факультативных занятиях в форме деловой игры и со временем продолжилась на базе образовательных учреждений высшего, среднего и начального профессионального образования. Эксперимент позволил описать критерии и показатели сформированности экономических компетенций учащихся; адаптировать и освоить различные методики диагностики экономических компетенций на различных этапах обучения; выявить исходный уровень экономических компетенций выпускников экспериментальных и контрольных групп; разработать в со-

ответствии с предложенной Концепцией целевую комплексную программу как основу научно-методического и педагогического сопровождения формирования экономических компетенций учащихся; обеспечить в ходе реализации программы достижение учащимися экспериментальных групп более высокого, чем у учащихся контрольных групп, уровня экономических компетенций.

Процесс формирования экономических компетенций (ключевых, профессиональных и дополнительных) учащихся является поэтапным (отражает процессуальную сторону) и уровневый (характеризует иерархическую сторону), так как учащиеся одновременно не могут овладеть всем комплексом экономических компетенций.

Деятельность учащихся в «Учебной фирме» оценивалась поэтапно. На первом этапе оценивается работа сотрудника «Учебной фирмы» с целью формирования экспертной группы из числа лучших студентов (5–6 человек). Критерии работы сотрудников «Учебной фирмы» следующие (таблица 1): самостоятельная работа учащихся (дисциплинированность и умение управлять собой, аккуратность в работе, организация работы); работа в команде (коммуникативность, представительность, работа с коллегами); работа с внешней средой (уровень пользования телефоном, факсом, персональным компьютером, электронной почтой, Интернетом). В таблице 1 представлена оценка работы в «Учебной фирме» студентки.

Следующим этапом оценивания является сравнительная оценка деятельности студентов в работе «Учебной фирмы» с позиций преподавателя, эксперта и самого студента, которые позволяют получить полную картину деятельности последнего в «Учебной фирме». В таблице 2 приведены данные по одной из студенток группы 3А.

## Контроль качества работы сотрудника «Учебной фирмы»

Учебная фирма «Грацион».

Ф.И.О. сотрудника \_\_\_\_\_.

Занимаемая должность: *главный бухгалтер*.

№ п/п	Контролируемые элементы	Количество баллов			
		Контроль администрацией УФ		Контроль преподавателем	
		1 семестр	2 семестр	1 семестр	2 семестр
<i>1. Самостоятельная работа студента.</i>					
1.1. Дисциплинированность и умение управлять собой.					
1.	Трудовая дисциплина	5	5	5	5
2.	Сосредоточенность и точность во время работы	5	4	4	4
3.	Быстрота выполнения служебных обязанностей и поручений	4	4	3	4
4.	Решительность при принятии решений	3	3	3	3
5.	Уровень выполнения служебных обязанностей и других поручений	4	4	5	4
6.	Активность в работе	5	5	5	5
7.	Посещаемость занятий	5	5	5	5
1.2. Аккуратность в работе					
1.	Бережное отношение с документацией и техническими средствами	5	5	5	5
2.	Чистота и порядок на рабочем месте	5	5	5	5
3.	Аккуратность в одежде	5	5	5	5
4.	Уровень выполнения правил и предписаний	4	4	4	4
5.	Аккуратность при оформлении и хранении документации	4	4	4	5
1.3. Организация работы					
1.	Планирование своей работы	4	5	3	4
2.	Умение готовиться к работе	3	3	3	4
3.	Организация выполнения должностных обязанностей и поручений	5	5	5	5
4.	Самоконтроль своих действий	4	4	5	4
5.	Выполнение менеджерских функций	3	3	3	3
6.	Отношение к контролю своих действий со стороны	4	4	4	4

№ п/п	Контролируемые элементы	Количество баллов			
		Контроль администрацией УФ		Контроль преподавателем	
		1 семестр	2 семестр	1 семестр	2 семестр
<b>1.4. Гибкость в работе</b>					
1.	Готовность к выполнению работы, не связанной со своими должностными обязанностями	5	5	5	5
2.	Выполнение указаний администрации	5	5	5	5
3.	Выполнение действий по собственной инициативе	4	4	4	4
4.	Адаптация к меняющимся условиям работы	3	3	3	4
5.	Твёрдость при отстаивании своей позиции	4	5	5	5
<i>2. Работа в команде</i>					
<b>2.1. Коммуникативность</b>					
1.	Умение выразить свои мысли	4	4	3	3
2.	Умение провести деловую беседу	4	4	4	4
3.	Умение задавать вопросы	4	4	4	4
4.	Умение слушать коллег	5	5	5	5
5.	Своевременность и чёткость передачи информации	5	5	5	5
<b>2.2. Представительность</b>					
1.	Вежливость и корректность	5	5	5	5
2.	Элегантность	5	5	5	5
3.	Отношение к внешности	5	5	5	5
4.	Уверенность в себе	4	4	4	4
5.	Порядочность	5	5	5	5
6.	Знание делового этикета	5	5	5	5
<b>2.3. Работа с коллегами и партнёрами</b>					
1.	Умение организовать и провести переговоры	4	4	4	4
2.	Умение руководить другими сотрудниками	4	5	4	5
3.	Умение работать с коллегами и партнёрами на равных	4	4	4	4
4.	Умение работать под руководством других	5	5	5	5
5.	Неформальность взаимоотношений	4	5	4	5
6.	Умение поддерживать ровные, деловые взаимоотношения	5	5	5	5
<b>2.4. Отношение к критике и конфликтам</b>					
1.	Восприятие критики	3	4	3	3

## ВНЕДРЕНИЕ И ПРАКТИКА

2.	Умение критиковать	4	4	4	4
3.	Конфликтность	2	2	2	2
4.	Умение избегать конфликтов с коллегами и социальными партнёрами	4	4	4	4
<b>3. Работа с внешней средой</b>					
1.	Уровень пользования телефоном, факсом, ПК, электронной почтой, Интернетом	5	5	5	5
2.	Умение предоставлять требуемую информацию партнёрам	5	5	5	5
3.	Уровень работы сотрудника с внешними партнёрами и контрагентами	5	5	5	5

Таблица 2

### Анализ возможности участия студентов в оценке деятельности работников «Учебных фирм»

№ п/п	Критерии оценки	Оценивает преподаватель	Оценивает директор УФ	Оценивает сам работник
1.	Опоздания	-	-	-
2.	Пропуски	-	-	-
3.	Сосредоточенность	+	+	+
4.	Старательность	+	+	+
5.	Уверенность в себе	+	+	+
6.	Вежливость	+	+	+
7.	Неконфликтность	+	+	+
8.	Аккуратность	+	+	+
9.	Умение слушать	+	+	+
10.	Умение выражать свои мысли	+	+	+
11.	Готовность помочь коллеге	+	+	+
12.	Готовность взять дополнительную работу	+	+	+
13.	Лояльность к коллегам	+	+	+
14.	Порядок на рабочем месте	+	+	+
15.	Адекватная реакция на замечания и критику	+	+	+
16.	Умение исправить свою ошибку	+	+	+
17.	Умение представить свою работу	+	+	+
18.	Умение искать информацию	+	+	+
19.	Информированность об услугах собственной фирмы	+	+	+
20.	Знание штатного расписания фирмы	+	+	+
21.	Знание должностных обязанностей	+	+	-
22.	Умение работать на ПК	+	+	+

№ п/п	Критерии оценки	Оценивает преподаватель	Оценивает директор УФ	Оценивает сам работник
23.	Умение пользоваться орг. техникой	+	+	+
24.	Своевременное выполнение работы	+	+	+
25.	Быстрота выполнения работы	+	+	+
26.	Творческий подход	+	+	+
27.	Самостоятельность	+	+	+
28.	Энтузиазм	+	+	+
29.	Умение рассказать о своей фирме	+	+	+

Примечание: + да; - нет.

Теория бизнеса изучается через практику. В результате работы в «Учебной фирме» учащийся приобретает навыки предпринимательства, делопроизводства (формирование дел вручную и с помощью компьютера), ведения телефонных переговоров и деловой переписки, ведения бухгалтерского учёта, расчёта зарплаты, получение счетов от поставщиков, оформление накладных для покупателей, расчёта налогов, составления отчётности, приём посетителей, работы с внешней средой — центральным офисом, банком, налоговой инспекцией, клиентами-заказчиками.

«Учебная фирма» расставляет приоритеты в обучении. Наиболее важным становится не только то, как студент работает с первичными документами, выполняет отдельные профессиональные обязанности, а то, что они ощущают себя как команда еди-

номышленников, работающих на продвижение своей фирмы на рынке. Студентами отрабатываются как профессиональные навыки, так и «основные» или «ключевые» — работы в команде, принятие решений и ответственность за их выполнение, инициативность и самостоятельность и т.д.

При формировании профессиональной компетенции правильного принятия управленческого решения используют приёмы (Приложение 1, Приложение 2).

При завершении работы в «Учебной фирме» учащиеся рассчитывают показатели эффективности работы своего предприятия по следующим направлениям: экономическая эффективность конечных результатов; качество, результативность и сложность труда; социальная эффективность (таблица 3).

Таблица 3

#### Критериальные показатели эффективности работы предприятия

Показатель	Способ расчёта	Преимущества	Недостатки
<i>1. Показатели экономической эффективности конечных результатов</i>			
Балансовая прибыль, руб.	Выручка от реализации продукции за вычетом себестоимости, отражаемая в бухгалтерском балансе	Основной обобщающий показатель, отражающий финансовые результаты в денежной форме	Зависит от объёма выпуска продукции и уровня цен. Не применим для убыточных предприятий
Доход, руб.	Выручка от реализации за вычетом материальных затрат и амортизации	Экономический показатель прибавочного продукта. Стимулирует экономию ресурсов	Зависит от объёма выпуска продукции. Включает в себя фонд заработной платы — расходную статью себестоимости
Себестоимость, руб.	Часть стоимости, включающая затраты на потреблённые средства производства и на оплату труда	Характеризует абсолютные размеры затрат на производство, снижение которых даёт прибыль	Не может служить сравнительным показателем для различных предприятий



Показатель	Способ расчёта	Преимущества	Недостатки
Уровень рентабельности, %	Отношение прибыли к стоимости основных производственных фондов (ОПФ) или себестоимости продукции	Относительный показатель конечного результата, сопоставимый для различных предприятий	При различной структуре ОПФ предприятий сопоставимость затруднена. Неприменим для убыточных предприятий
Затраты на 1 руб. продукции, руб.	Отношение себестоимости к стоимости товарной продукции	Показывает структуру себестоимости, прибыли или убытков. Сопоставим для любых предприятий	Завышение цен на продукцию приводит к искусственному снижению затрат и росту прибыли
Объём товарной продукции, руб.	Стоимость произведённой и реализованной покупателю продукции за определённый период	Характеризует продажу произведённой продукции на рынке, то есть факт обмена «товар — деньги»	Зависит от спроса и предложения товара и монополизации рынка производителем
Качество продукции (процент брака или рекламаций), %	Рассчитывается как отношение качественной продукции к общему объёму товарной продукции	Показывает удельный вес брака и рекламаций в объёме товарной продукции. Позволяет влиять на технологии производства	Характеризует качество продукции в период гарантийного срока и только по предъявлению рекламаций
Затраты на управление предприятием, руб.	Отношение суммарных затрат на содержание аппарата управления к общим затратам предприятия	Позволяет судить о доле затрат на управление, динамике их изменения во времени	Характеризует эффективность работы только управленческого персонала
Фондоотдача основных производственных фондов, руб.	Отношение объёма товарной продукции к стоимости основных производственных фондов.	Позволяет судить об эффективности использования производственных фондов, произведённой продукции в расчёте на единицу фондов.	Зависит от стоимости продукции и инфляции, неполной загрузки, простоя оборудования или завышенной стоимости ОПФ
<i>2. Показатель качества, результативности и сложности труда</i>			
Производительность труда (выработка на одного работника), руб./чёл.	Отношение объёма выпущенной продукции к общей численности работников, занятых в производстве	Характеризует часть продукции в расчёте на 1 работника и позволяет судить о производственном потенциале персонала	Допускает завышение затрат и численности работников. Динамика несопоставима в условиях инфляции
Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы, %	Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы	Позволяет судить о позитивном развитии или негативном соотношении роста	Показывает только динамику, а не источники тенденций. Зависит от стоимости рабочей силы и цены товара
Частота производственного травматизма, %	Отношение числа случаев производственного травматизма к общей численности персонала	Характеризует состояние охраны труда и техники безопасности	Фиксирует только явные случаи производственного травматизма. Зависит от факторов производства и соблюдения правил
Фонд оплаты труда (зарботной платы), руб.	Общий фонд основной и дополнительной зарплаты, включаемый в себестоимость продукции	Позволяет контролировать размеры и удельный вес оплаты труда в себестоимости продукции. Является базой для налогообложения	Зависит от величины предприятия, товарной продукции и внешних факторов (налоги, монопольность, численность)

Показатель	Способ расчёта	Преимущества	Недостатки
Средняя зарплата на одного работника, руб./чёл.	Отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала	Характеризует уровень оплаты труда и динамику её изменения по периодам времени	Зависит от цены продукции, инфляции и внешних факторов (налоги, монопольность и др.)
<i>3. Показатели социальной эффективности</i>			
Текущность персонала, %	Отношение числа уволенных работников к общей численности персонала	Характеризует уровень стабильности трудового коллектива и работу с персоналом	Не включает часть уволенных по уважительным причинам работников (армия, переезд и т.д.) в показатель текущести
Уровень трудовой дисциплины, наруш./чёл. или баллы	Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала. Другой вариант — экспертная оценка уровня дисциплины по 10-бальной шкале	Позволяет судить о прогнуглах, опозданиях, неисполнительности в структурных подразделениях. Вторым вариантом характеризуется простотой расчёта	Сложность исчисления из-за отсутствия чёткой фиксации нарушений в оперативной отчётности. Вторым вариантом — субъективизм оценки
Соотношение рабочих и служащих, чел./чёл.	Отношение численности производственного персонала (рабочих) к численности управленческого персонала	Характеризует число рабочих, приходящегося на одного служащего. Позволяет судить о квалификации персонала и соотношении двух главных категорий персонала	Зависит от отраслевой специфики, уровня комплексной механизации производства и кадровой политики
Надёжность работы персонала, доли или баллы	Первый способ — вероятность безотказной работы персонала с минимальным числом отклонений. Второй способ — экспертная оценка надёжности правлением предприятия по 10-бальной шкале	Позволяет прогнозировать неблагоприятные периоды в работе и убытки от отклонений. Простота расчёта и возможность оценки различных подразделений	Сложность и большие затраты на расчёт показателей надёжности.  Субъективность оценок надёжности и их влияние на общую эффективность
Равномерность загрузки персонала, доли или баллы	Первый способ — отношение удельного веса потерь и перегрузок к общей трудоёмкости.  Второй способ — экспертная оценка равномерности на заседании правления предприятия по 5-бальной шкале	Позволяет судить о степени приближения к идеальной загрузке, равной единице.  Простота расчёта позволяет соизмерять работу различных подразделений	Требует создания нормативной базы и сбора оперативной информации о потерях и перегрузках.  Субъективизм экспертных оценок и их влияния на общую эффективность
Коэффициент трудового участия (КТУ) или вклада (КТВ), доли	Рассчитывается путём суммирования с нормативной единицей достижений (знак +) или упущений (знак -) в работе	Является комплексным показателем, по которому можно судить о результатах и качестве труда персонала	Нет прямой связи с конечными результатами производства. Субъективизм оценок определяется составом комиссии правления
Социально-психологический климат коллектива, баллы	Устанавливается на основе конкретных социологических и психологических исследований с помощью специалистов	Позволяет установить лидеров, мотивацию, потребности, климат и эффективность использования различных методов управления, разработать рекомендации по улучшению климата	Дополнительные затраты на проведение исследований. Невозможность улучшения климата в случае незаинтересованности руководства

Учитывая вышеизложенные положения при организации работы в «Учебной фирме», можно констатировать, что данная учебная деятельность даст возможность учащемуся адаптироваться к любым изменениям экономической и социальной среды и определить своё место в профессиональном образовании в обществе.

Мы отнесли «Учебную фирму» к методам обучения, так как считаем, что данный метод имеет все признаки, присущие методам обучения: способы развития и управления познавательной деятельностью обучаемых, единство содержания и методов обучения, возможности управления информацией между обучаемыми и обучающим, стимулирование познавательной деятельности обучаемых, доступность контроля и коррекция образовательного процесса. При использовании этого метода обучения прослеживается чёткая логика формирования знаний, умений и навыков по созданию своего бизнеса в рамках учебной аудитории (принципы создания и функционирования учебных фирм; учредительные документы, порядок регистрации фирмы, исследование спроса и предложения товара и т.д.). Познавательная деятельность учащихся в рамках этого метода ориентирована на репродукцию (утверждение штатного расписания фирмы, оформление приказов о приёме на работу, заполнение трудовых книжек); поиск (оптимальная структура организации своего бизнеса) и исследование (проведение анализа среды с использованием метода SWOT (SWOT — анализ)).

Данный метод обеспечивает осуществление межпредметных связей по таким учебным дисциплинам, как: предпринимательство, делопроизводство, менеджмент, маркетинг, управленческая психология, бухгалтерский учёт и другие и позволяет учащимся приобретать опыт работы в рыночных условиях. При использовании этого метода обучения формируются новые взаимоотношения между учащимися и преподавателем: преподаватель выступает в роли координатора работы, учащиеся приобретают и развивают навыки работы в команде и значительно повышаются требования к уровню практических знаний и умений преподавателей-консультантов, которые должны основываться на современных условиях экономических и трудовых взаимоотноше-

ний в государстве для координации действий учащихся.

Доступность контроля обучения обеспечивается организацией различных видов самостоятельной и коллективной работы учащихся и возможностью корректировки их познавательной деятельности на всех этапах организации и функционирования «Учебной фирмы».

Таким образом, совокупность имитационных методов «Учебная фирма» эффективна и актуальна в связи с важностью повышения уровня практической направленности обучения учащихся всех специальностей для формирования профессиональной компетентности и развития интеллектуальных способностей будущих специалистов в условиях рыночной экономики.

Приложение 1

### ПЛАН ЗАНЯТИЯ

**Предмет:** менеджмент.

**Тема занятия:** «Принятие управленческих решений».

**Метод обучения:** анализ конкретных ситуаций.

**Учебно-методическое обеспечение:**

- Глухов В.В. Основы менеджмента. Учебно-справочное пособие. СПб., 1998.
- Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. Минск, 1996.
- Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента. М., 1997.
- Плакат с крылатым высказыванием Гёте «Если кто-нибудь указывает на что-нибудь новое, люди противятся со всею силой. Они ведут себя так, будто не слышат или не могут понять, говорят о новом взгляде с презрением, и таким образом новой истине приходится ожидать долгое время, пока ей удастся проложить себе дорогу».
- Схема «Классификация управленческого решения».
- Схема «Этапы подготовки и принятия рационального решения».
- Схема «Групповое мышление».
- Рекомендации принимающему решение.

**Обеспечение межпредметных связей:**

- маркетинг;
- организация отраслей деятельности;
- история потребительской кооперации;
- делопроизводство;
- бухгалтерский учёт.

**Ход занятия:**

1. Мотивация учебной деятельности учащихся.

1.1. Сообщение темы, цели, плана занятия.

1.2. Сообщение критериев оценки работы учащихся.

2. Проведение «мозгового штурма».

Какие ассоциации у Вас вызывает выражение «принятие управленческих решений»?

На доске один из учащихся записывает слова, которые называют другие учащиеся. В заключение «мозгового штурма» преподаватель подводит итог, то есть ещё раз акцентирует внимание учащихся на цели занятия.

Как итог «мозгового штурма», учащимся предлагаются следующие рекомендации:

- Выбор есть всегда.
- Представьте себе минусы и плюсы каждого варианта. Минусы — это плата за плюсы варианта.
- Не сравнивайте «минусы» принятого варианта с «плюсами» отвергнутого.
- Риск при выборе неизбежен.
- Реализовать два варианта невозможно. Чем-то придётся жертвовать.
- Обсуждая свою проблему, помните, что голос собеседника совещательный.
- Не возвращайтесь на полпути. Начали дело — идите до конца.

3. Анализ конкретных ситуаций, предложенных преподавателем.

**1 вариант**

Под Вашим началом работают 12 инженеров. Их данные в смысле формального образования и опыта работы очень сходны, что позволяет Вам использовать их в про-

ектах как взаимно заменяемых работников. Вчера Ваш управляющий сообщил Вам, что из заграничного филиала компании пришёл запрос на четырёх инженеров: филиал хочет «позаимствовать» их для работы у себя в течение 6–8 месяцев. Управляющий привёл ряд доводов за то, чтобы взять для этого инженеров из Вашей группы, с которыми Вы согласились.

Все Ваши инженеры способны справиться с этим назначением, и с точки зрения потребностей текущих или будущих проектов нет особых причин предпочитать одних другим. Проблема осложняется тем, что работать за границей придётся в таком месте, которое, по общему мнению, является непривлекательным.

**2 вариант**

Вы — молодой специалист, недавно работающий в организации. Освободилось место начальника отдела, и Вам предложили возглавить отдел. Вы дали согласие. Но появились определённые трудности в работе. В отделе работают, в основном, сотрудники с высокой квалификацией и значительно старше Вас по возрасту. Они хорошо знают свою работу и выполняют её. Вы предложили сотрудникам в конце каждой недели предоставлять Вам отчёты. Одна из сотрудниц отказалась сдавать отчёт, хотя выполняет работу качественно и своевременно. Можно было бы разрешить ей это. Но другие сотрудники могут последовать её примеру. Как Вы поступите?

**3 вариант**

Менеджер по развитию дочерней компании очень большой организации имел двойную подотчётность: перед директором производства — за создание систем медицинского обслуживания и заключение контрактов для поддержания занятости служащих предприятия — и перед финансовым директором — за определённые финансовые операции, включая использование компьютерного времени. Формальную оценку штата проводил финансовый директор. Когда подошло время оценки работы, то менеджер по развитию ожидал похвалы за то, что он заключил несколько выгодных контрактов, но получил строгий выговор за плохое ведение документов.

Ему необходимо было в 3-месячный срок исправить такое положение.

### 4 вариант

Частный предприниматель Максимов оформил все необходимые документы на открытие своей фирмы по установке железных дверей, ажурных решёток на окна и балконы. В городе действуют многие фирмы и частные предприниматели, занимающиеся этим бизнесом не первый год. У Максимова работают 6 человек, один выезжает на приём заказов. Установка производится в течение 4–5 дней. Цена ваших услуг ниже, чем у конкурентов. Максимов подал объявление через газету «Ва-Банк», но клиентов нет в уже течение 10 дней. Частный предприниматель шокирован отсутствием клиентов и не знает, что ему делать.

### 5 вариант

Шавкат Кайдулин, 23 лет, только что окончил факультет международного бизнеса столичного Института международных отношений. Стажировался в Испании, мечтал работать за рубежом или в иностранной компании на родине. Ещё до окончания вуза Шавкат разослал своё резюме в известные фирмы, в том числе за границу. Из пяти фирм он получил приглашения для собеседования. Шавката привлекало письмо из нефтяной компании, осуществляющей свои операции в среднеазиатских странах СНГ. В результате собеседования Шавкату предложили заключить контракт на 3 года в Алма-Ате. Однако это решение осложнялось тем, что вскоре он собирался жениться на Ольге Козловой, уже был назначен день свадьбы. Ольга, выпускница экономического факультета, работала в крупном банке столицы. Она хотела выйти замуж за Шавката, но не предоставляла, как сможет отказаться от всего того, что у неё уже есть. Ей хотелось и сделать хорошую карьеру, и быть счастливой в замужестве.

4. Подведение итогов, сообщение полученных оценок.

5. Домашнее задание.

5.1. Оформить в тетрадь анализ конкретной ситуации.

5.2. Повторить тему «Принятие управленческих решений» (Н.И. Кабушкин, стр.165–184).

5.3. Письменно ответить на вопросы:

- Назовите этапы рационального принятия управленческого решения.
- Охарактеризуйте методы подготовки управленческих решений.
- Характеристика состава группы при выработке коллективного решения.

### Приложение 2

### Деловая игра «Подбор персонала»

**Цель игры** — сформировать профессиональные требования к работнику, исходя из особенностей предприятия, и подобрать из нескольких кандидатур наиболее подходящую для замещения вакантной должности.

### Элементы игры и их продолжительность

- Сформировать команды по 4–8 чел. (1 мин).
- Определить тип предприятия и его организационно-правовую форму (1 мин).
- Определить вакантную должность персонала, для которой будет вестись подбор работников (1 мин).
- Распределить роли между членами команды (1 мин).
- Построить методом «мозгового штурма» профессиональную модель работника по форме, приведённой в таблице 1 (10 мин).

Таблица 1

Элементы модели	Характеристики *	Весовой коэффициент
1. Кадровые данные	4	0,05
2. Опыт работника	5	0,06
3. Профессиональные знания	9	0,10
4. Профессиональные умения	9	0,10
5. Личностные качества	6	0,07
6. Психология личности	7	0,09
7. Здоровье и работоспособность	5	0,06
8. Уровень квалификации	8	0,10
9. Служебная карьера	4	0,05
10. Хобби (увлечения)	3	0,05
11. Вредные привычки и недостатки	2	0,03
12. Организация труда	5	0,06
13. Оплата труда	4	0,05
14. Социальные блага	6	0,07
15. Социальные гарантии	5	0,06
Итого:	82	1,0

\* Конкретные характеристики вписываются группой из таблицы 2.

Таблица 2

**Модели рабочих мест для управленческого персонала предприятий малого бизнеса**

Элементы модели	Директор	Заместитель директора	Главный бухгалтер	Секретарь-референт	Менеджер
<i>1. Кадровые данные</i>					
1.1. Пол:					
мужской	+	+			
женский			+	+	
не имеет значения					+
1.2. Возраст:					
до 20					
от 20 до 30				+	+
от 30 до 40	+	+	+		
от 40 до 50	+				
свыше 50					
1.3. Семейное положение					
холост, не замужем					

Элементы модели	Директор	Заместитель директора	Главный бухгалтер	Секретарь- референт	Менеджер
женат, замужем	+	+	+		
разведен, разведена					
не имеет значения				+	+
1.4. Социальное положение					
из рабочих					
из служащих	+	+		+	
из крестьян					
не имеет значения					+
1.5. Внешность сотрудника					
красивая			+	+	
приятная			+		
обаятельная	+				+
нормальная		+			
отталкивающая					
<i>2. Опыт сотрудника</i>					
2.1. Производственный стаж					
до 1 года					
1-5 лет				+	+
5-10 лет			+		
более 10 лет	+	+			
2.2. Общественный опыт					
партия	+	+			
профком		+	+	+	
совет предприятия	+	+	+		
комсомол				+	+
другое					
<i>3. Профессиональные знания в области</i>					
социологии	+			+	+
экономики	+	+		+	+
управления	+	+	+		+
психологии	+	+	+	+	+
права		+		+	
дизайна				+	
строительства		+			

Элементы модели	Директор	Заместитель директора	Главный бухгалтер	Секретарь- референт	Менеджер
организации	+				+
коммерции	+	+	+	+	+
педагогике	+				+
иностранный язык					
бухучёта	+		+		
маркетинга	+	+	+	+	+
торговли		+	+		+
механики		+			
финансов	+	+			
<i>4. Профессиональные умения в области</i>					
работы с людьми	+	+	+	+	+
машинописи			+	+	
ведения личных дел	+			+	
телефонных переговоров	+	+	+	+	+
договорной работы	+	+	+		+
методической работы				+	
архивного дела				+	
компьютеров			+	+	+
составления расписания	+	+		+	
разработки программ					+
презентационной работы	+	+		+	
контрактной работы	+		+		
рекламы	+			+	+
маркетинговых исследований	+	+			+
коммерческих операций		+	+		+
бизнес-планов	+		+		
поиска партнёров	+	+		+	
знания рынка	+	+	+		
вождения автомобиля	+	+			+
ремонта и эксплуатации		+			+
экспедиторской работы				+	
снабжения		+			+
<i>5. Личностные качества</i>					
5.1. Моральные					



Элементы модели	Директор	Заместитель директора	Главный бухгалтер	Секретарь- референт	Менеджер
доброжелательность	+	+	+	+	+
отзывчивость		+		+	
внимательность	+		+		+
честность	+	+	+	+	+
порядочность	+	+	+	+	+
принципиальность	+		+		+
справедливость	+		+		+
воспитанность	+	+	+	+	+
скромность				+	+
жизнерадостность	+	+		+	
терпимость			+	+	
пунктуальность	+	+	+		
способность воспринимать критику	+	+			+
5.2. Деловые:					
исполнительность			+	+	+
деловитость	+	+			
предприимчивость	+	+			+
трудолюбие	+	+	+	+	+
хозяйственность	+		+	+	
целеустремлённость	+	+			+
организованность	+	+	+	+	+
коммуникабельность	+			+	+
дипломатичность	+	+		+	+
дисциплинированность	+	+	+	+	+
настойчивость	+		+		
умение доводить порученное дело до конца		+	+	+	+
умение видеть перспективу	+	+			+
умение слушать людей	+	+		+	
широта кругозора	+	+			
<i>6. Психология личности</i>					
6.1. Тип личности:					
экстраверт — направлен на внешний мир	+	+			+

Элементы модели	Директор	Заместитель директора	Главный бухгалтер	Секретарь- референт	Менеджер
интроверт — направлен на внутренний мир			+	+	
6.2. Темперамент:					
сангвиник	+	+	+		+
флегматик	+	+	+	+	+
холерик	+	+		+	+
меланхолик			+	+	
6.3. Уровень интеллекта:					
высокий	+	+	+		
средний				+	+
низкий					
<i>7. Здоровье и работоспособность</i>					
Здоров				+	+
Практически здоров	+		+		
Болен		+			
<i>8. Уровень квалификации</i>					
8.1. Образование:					
неполное среднее					
среднее общее				+	
среднее специальное			+		+
высшее	+	+			
8.2. Специальности (для служащих):					
экономист	+				
филолог				+	
бухгалтер			+		
механик		+			
математик					+
юрист	+				
историк				+	
менеджер					+
коммерсант		+			+
финансист			+		
радиофизик					
8.3. Повышение квалификации					
институт бизнеса	+				

## ВНЕДРЕНИЕ И ПРАКТИКА

Элементы модели	Директор	Заместитель директора	Главный бухгалтер	Секретарь- референт	Менеджер
школа менеджеров		+			+
курсы повышения			+	+	
<i>9. Служебная карьера</i>					
«Трамплин»		+	+		
«Лестница»	+				
«Змея»				+	+
«Перепутье»					
<i>10. Хобби (увлечения)</i>					
Спорт	+	+		+	+
Искусство	+		+	+	
Театр и кино	+		+		+
Охота		+			
<i>11. Вредные привычки</i>					
Алкоголь	+	+	+		+
Курение		+		+	+
Обжорство		+			
Наркомания					
Токсикомания					
<i>12. Организация труда</i>					
Офис площадью, м <sup>2</sup>	12	6	4	4	3
Отдельный стол и стул	+	+	+	+	+
Пользование библиотекой	+	+	+	+	+
Служебный транспорт	+	+			
Компьютер	+		+	+	+
Служебный телефон	+	+	+	+	
Факс	+	+		+	
Ксерокс	+	+	+	+	+
Аудио- и видеоаппаратура	+				
<i>13. Оплата труда</i>					
Всего, ден.ед.					
Должностной оклад, ден.ед.	500	400	350	150	200
Квартальная премия к окладу, ден.ед.				150	
Процент с прибыли	5		3		
Процент с выручки					5

Элементы модели	Директор	Заместитель директора	Главный бухгалтер	Секретарь- референт	Менеджер
Процент с дохода		10			
Оплата командировочных расходов	+	+	+	+	+
Оплата представительских расходов	+	+			
Компенсация за использование личного транспорта в служебных целях	+	+			+
<i>14. Социальные блага</i>					
Материальная помощь для приобретения путёвки в дом отдыха	+	+	+	+	+
Компенсация расходов на питание	+	+	+	+	+
Оплата фирменной одежды				+	+
Кредит фирмы	+	+	+		
Оплата детских учреждений	+	+	+	+	+
Подарки к юбилеям и дням рождения, пособие в случае свадьбы	+	+	+	+	+
<i>15. Социальные гарантии</i>					
Ежегодный отпуск, дней	36	36	30	30	30
Оплата больничных листов	+	+	+	+	+
Страхование жизни	+	+			
Дополнительная пенсия	+	+			
Пособие в случае увольнения по сокращению штатов		+	+	+	+
Пособие в случае смерти сотрудника	+	+	+	+	+

6. Подготовить оригинальное рекламное объявление в газету объёмом не более 30 слов (5 мин).

#### Рекламное объявление

Предприятие \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Требования к должности \_\_\_\_\_

Условия оплаты труда \_\_\_\_\_

Координаты предприятия \_\_\_\_\_

7. Разработать модель служебной карьеры работника в виде таблицы 3 (5 мин).

Таблица 3

Должность	Возраст	Оплата	Способ занятия	Обучение

8. Подготовить вопросы для команд конкурентов (5 мин).

Вопросы для команд конкурентов

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_

9. Подготовить итоговые доклады команды по модели, рекламе и карьере, продолжительностью не более 5 мин. Доклад делает «генератор идей» или организатор.

10. Выделить из команды члена жюри и дать экспертную оценку результатам работы команд конкурентов по форме таблиц 4 и 5.

Таблица 4

Лист экспертной оценки команды № \_\_\_\_\_

**Внешняя экспертная оценка работы команд**

Раздел игры	Команда			
	1	2	3	4
Профессиональная модель				
Рекламное объявление				
Модель служебной карьеры				
Итоговый доклад команды				
Итого по 5-балльной системе				

Таблица 5

**Внутренняя оценка игроков команды**

Роль в команде	Команда			
	1	2	3	4
Генератор идей				
Организатор				
Критик				
Эксперт				
Делопроизводитель				
Эксперт команды №				
Итого по 5-балльной системе				

11. Подвести итоги игры и дать оценки работе команд.

Таблица 6

**Ролевая структура коллектива**

Название роли	Содержание роли
<i>1. Творческие роли</i>	
Генератор идей	Выдвигает принципиальные идеи, определяет ключевые проблемы, предлагает альтернативные решения, определяет пути и средства реализации идей.
Компилятор идей	Доводит фундаментальные идеи до прикладного решения, обладает способностями соединения разных идей, разрабатывает технологию использования выдвинутых идей на практике.
Эрудит	Носитель энциклопедических сведений по широкому кругу проблем в прошлом и настоящем.
Эксперт	Обладает способностями оценить целесообразность той или иной идеи и дать правильный совет по ходу обсуждения.
Энтузиаст	Личным примером и обаянием заражает группу верой в успех общего дела, побуждает других работать добросовестно.
Критик	Подвергает критическому анализу ход и результаты работы группы, даёт критическую и часто негативную оценку выдвигаемых идей.
Организатор	Организует работу группы, увязывает в процессе «мозгового штурма» работу отдельных членов группы с позиции достижения конечной цели.
<i>2. Коммуникационные роли</i>	
Лидер	Человек, обладающий в группе высоким личным и профессиональным авторитетом, оказывающий влияние на поведение группы в целом и отдельных её членов.
Делопроизводитель	Выполняет важную рутинную работу по фиксации идей, справок, мнений и составлению итогового отчёта группы.
Связной	Связывает на неформальной межличностной основе членов группы, иногда конфликтующих между собой, обеспечивает внешние взаимосвязи группы.
«Сторож»	Распределяет и контролирует потоки информации, оценивая важность или второстепенность сообщений, и доводит их до лидера.
Координатор	Осуществляет увязку действий отдельных членов группы с точки зрения достижения конечной цели в контакте с лидером.
Проводник	Человек, хорошо знающий географию и историю района, структуру организации и обеспечивающий связи группы с внешней средой.
<i>3. Поведенческие роли</i>	
Оптимист	Всегда уверен в успехе общего дела, находит пути выхода из кризисных ситуаций, заражает своим позитивным поведением членов группы.
Нигилист	Всегда не уверен в успехе общего дела, имеет критическую точку зрения, чаще всего отличную от общепринятой, выглядит «чёрной вороной».
Конформист	Следует общепринятым нормам поведения, пассивно соглашается с решением группы, представляя «молчаливое большинство».
Догматик	Упорно держится известных норм, стоит до последнего в своём мнении, не соглашаясь с рациональным решением группы.
Комментатор	Фиксирует и комментирует события, происходящие в жизни людей, в мире, на работе, в спорте и быту.
Кляузник	Собирает и способствует распространению слухов, часто не проверенных и ложных. Во всём видит личную обиду и готов писать жалобы во все инстанции.

Название роли	Содержание роли
Борец за правду	Является носителем и выразителем общественной морали, философии предприятия, прав человека. Может играть как прогрессивную, так и консервативную роль.
Общественник	Увлечён общественной работой, нередко придумывает и выполняет «почины» и «мероприятия» в рабочее время. К своим обязанностям по службе относится посредственно.
«Важная птица»	Напускает на себя загадочный важный вид, давая понять, что он многое знает, и у него есть «рука».
«Казанская сирота»	Ищет сочувствия у окружающих, жалуясь на своё бедственное положение и непонимание в коллективе и среди руководства.
«Ёрш»	Обычно пребывает в раздражённом состоянии, отталкивая от себя друзей и наживая врагов, конфликтует с руководством и коллегами.
«Себе на уме»	Занимается преимущественно личными делами на работе (читает лекции, пишет диссертацию, обустроивает квартиры и дачи и прочее), при этом используя своё служебное положение.
Лентяй	Не проявляет никакой активности в труде, занимается второстепенными делами (спит, читает газеты, курит, ходит по отделам), ведёт пустые разговоры.
«Наполеон»	Тщеславный человек обычно маленького роста с манией величия, гениальности, непризнанности, стремящийся занять руководящее кресло, любит рассказывать о своих успехах и достижениях.

**РЕЗЮМЕ:**

1. **Подбор персонала** — важный этап в работе с кадрами, включающий расчёт потребности, построение моделей рабочих мест, профессиональный отбор кадров и формирование резерва.

2. **Модель рабочего места** содержит формализованное описание количественных и качественных характеристик и включает 15 типовых элементов. Используя модель, можно сформулировать конкретные требования к любой должности руководителя и специалиста.

3. **Профессиональный отбор кадров** содержит основные этапы изучения потенциала работника и работы кадровой комиссии. Предложены регламент приёма персонала на предприятие и рекомендации по трудоустройству.

4. **Формирование резерва кадров** осуществляется за счёт внутренних и внешних источников на основе научного подхода к изучению потенциала человека и его служебной карьеры.

**КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:**

1. Назовите два основных способа подбора персонала на предприятии.
2. Назовите основные элементы модели рабочего места.
3. В чём преимущество использования модели по сравнению с традиционными неформализованными способами подбора персонала?
4. Какие элементы (факторы) Вы применяете для подбора кадров?
5. Назовите основные кадровые документы, необходимые для оформления на работу.
6. Для чего необходим резерв кадров, и из каких источников он формируется?
7. Какие выводы лично для себя Вы сделали из конкретной ситуации «Доверяй, но проверяй»?
8. В чём эффективность подбора персонала на основе идеальной модели рабочего места?