

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
**Кафедра Кадровой политики и управления персоналом**

Рег. № 4п.03-67  
«25» 05 20 17 г.

**УТВЕРЖДЕН**  
на заседании кафедры  
Протокол от «25» мая 20 17 г. № 20  
Заведующий кафедрой И.Э. Толстова  
И.О. Фамилия  
(подпись)

**ФОНД**  
**ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Б1.В.ДВ.5.1 Технология карьеры**

**38.03.03 Управление персоналом**

---

**основной вид деятельности: организационно-управленческая  
и экономическая**

**Новосибирск 2017 г.**

## Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b><i>Человек и труд в системе рыночных отношений</i></b>			
1	Тема 1.1. Человек и его роль в современной организации	ПК-3	Семинар Кейс-задача
2	Тема 1.2. Жизненные планы человека	ПК-3	Семинар Кейс-задача
3	Тема 1.3. Культура и властные доминанты в организации как факторы построения карьеры	ПК-3	Семинар Кейс-задача
4	Тема 1.4. Карьера как стратегия трудовой жизни	ПК-3	Семинар Кейс-задача
5	Тема 1.5. Планирование и развитие карьеры	ПК-3	Семинар Кейс-задача
<b><i>Технология эффективного трудоустройства</i></b>			
6	Тема 2.1. Основные причины, способы и этапы поиска работы	ПК-3	Семинар Кейс-задача
7	Тема 2.2. Основные документы для успешного трудоустройства	ПК-3	Семинар
8	Тема 2.3. Тестирование и анкетирование при приеме на работу	ПК-3	Семинар Кейс-задача
9	Тема 2.4. Психологические особенности прохождения интервью	ПК-3	Семинар
10	Тема 2.5. Юридические аспекты трудовых отношений	ПК-3	Семинар
11	Тема 2.6. Успешный стиль организационного поведения	ПК-3	Семинар Кейс-задача

\* Наименование темы (раздела) или тем (разделов) берется из рабочей программы дисциплины.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом  
**Темы рефератов**  
по дисциплине «Технология карьеры»

1. Культура организации.
2. Система властных отношений в организации.
3. Векторы карьеры.
4. Проактивность.
5. Ценности российских граждан.
6. Построение карьеры в транснациональных компаниях.
7. Построение карьеры менеджера по персоналу.
8. Деловая карьера.
9. Личностная карьера.
10. Технология эффективного трудоустройства.
11. Технология планирования карьеры.
12. Политика организаций в отношении карьеры своих сотрудников.
13. Субъекты и уровни социально-трудовых отношений.
14. Особенности современного рынка труда.
15. Модели построения карьеры.
16. Скрытый рынок вакансий.
17. Жизненный путь как реализация глубинных ценностей человека.
18. Карьера, как органичная часть осознанной жизненной стратегии.
19. Самообразование, как высший уровень личной ответственности за эффективную реализацию жизненной стратегии.
20. Сущность и цели деловой карьеры персонала.
21. Внутренние и внешние средства обеспечения карьеры.
22. Карьерное пространство.
23. Векторы развития и продвижения работника.
24. Условия эффективного развития карьеры.
25. Карьерная среда.
26. Этапы карьеры и потребности менеджера.
27. Факторы успеха продвижения менеджера.
28. Фазы служебного пути в соответствии с законом Паркинсона.
29. Типы деловой карьеры.
30. Факторы, влияющие на формирование карьеры.

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если автор изложил собственную позицию в собственной редакции, готов её отстаивать и свободно пересказывать информацию, материал изложен кратко, без грамматических, стилистических ошибок;
- оценка «хорошо» если один-два критерия оценки «отлично» раскрыты не полностью;
- оценка «удовлетворительно» если два-три критерия оценки «отлично» раскрыты не полностью;
- оценка «неудовлетворительно» если больше половины критериев оценки «отлично» не раскрыты.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

**Практическое занятие № 1,2**  
**Тема 1.1 «Человек и его роль в современной организации»**  
**(Семинар)**  
по дисциплине «Технология карьеры»

**Вопросы**

1. Понятие социально-трудовых отношений.
2. Субъекты и уровни социально-трудовых отношений.
3. Типы социально-трудовых отношений: патернализм, социальное партнерство, конкуренция, солидарность, субсидиарность, дискриминация, конфликт.
4. Понятие и особенности современного рынка труда.
5. Трудовая мотивация и ее особенности в условиях рыночной экономики.
6. Качество трудовой жизни.

В каждой организации есть люди, без которых эта организация не может работать (как максимум) или работать эффективно (как минимум). От перемены мест таких сотрудников сумма (прибыль, рейтинг, имидж, популярность фирмы) меняется.

Для определения ключевых фигур организации достаточно ответить на следующие вопросы.

1. Присмотритесь, кто в вашей организации хорошо ориентируется в обстановке, какой бы напряженной она ни была?
2. Вспомните 3-5 серьезных решений, которые вы приняли на работе за последнее время. Чьим мнением вы интересовались прежде всего, к чьим комментариям прислушивались и с кем хотели бы посоветоваться?
3. Кто может решить вопрос через голову непосредственного начальника?
4. Кто может преодолеть его вето?
5. В случае необходимости кто наберется смелости активно и спокойно выразить несогласие с его решением или методом работы и сможет продолжить свою линию?
6. Кому за это руководитель ничего не сделает, а в дальнейшем, когда правота лидера подтвердится, еще и наградит?

7. Кто может заблокировать любой проект, контракт или соглашение, всего лишь высказав свое сомнение в целесообразности или окупаемости проекта?

8. Чье veto не станет нарушать непосредственный начальник и, в лучшем случае, сначала посоветуется с генеральным директором?

9. Когда речь заходит о вашей организации, какой человек (его достижения, поступки, стиль и методы работы) приходит вам на ум?

10. Кого не уволят даже в самые смутные и тяжелые времена?

11. К какому сотруднику придут по первому звонку и любую просьбу выполнят без напоминания?

12. О ком больше всего говорят, в том числе и сплетничают, завидуют и сочувствуют, но не остаются к нему равнодушным?

13. Кто из сотрудников является душой компании (не обязательно это балагур и любитель анекдотов, но с ним очень уютно и спокойно работать даже в авральные моменты)?

14. Кто является самым умным и способным?

15. На кого вы хотели бы быть похожи в профессиональном (а может и не только) плане?

Если хотя бы половина работников берут с него пример и стараются быть похожими на такого человека – он/она действительно харизматическая личность и составляет «сливки вашего фирменного» общества».

*Для того, чтобы стать ключевой фигурой, необходимо много и долго работать над собой.*

#### *Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

## **Тема 1.1 «Человек и его роль в современной организации»**

### **Практическое занятие №2**

#### **(Кейс-задача)**

*по дисциплине «Технология карьеры»*

*Прочитайте текст и ответьте на вопросы*

#### **Самый известный предприниматель России**

Константин Натанович Боровой, женат, две дочери и внука. Родился в Москве на Ново-Басманной улице 30 июня 1948 г. в семье профессора-математика и заведующей особым отделом Железнодорожного райкома партии. По образованию — математик.

В 1965 г. К.Н. Боровой окончил математическую спецшколу и поступил в Московский институт инженеров железнодорожного транспорта, который закончил в 1970 г. по кафедре вычислительной техники. В 1974 г. Константин Натанович закончил механико-математический факультет МГУ по специальности «Прикладная математика». Некоторое время консультировал Госкино по вопросам внедрения АСУ. Через два года стал аспирантом. В 1980 году защитил кандидатскую диссертацию на тему «Управление большими системами». Работал в различных научно-исследовательских организациях и ВУЗах инженером и научным сотрудником.

С 1983 по 1987 гг. Боровой — доцент архитектурного факультета Московского института инженеров землеустройства. Преподавал вычислительную технику и прикладную математику. В 1987 году круто изменил свою жизнь: начав с выполнения договорных работ в рамках научно-технического творчества молодежи, быстро становится менеджером и включается в большой бизнес. В апреле 1990 г. создал первую Российскую товарно-сырьевую биржу и стал ее президентом. До недавнего времени — преуспевающий предприниматель, президент инвестиционной компании «РИНАКО», председатель совета директоров Российского Национального Коммерческого Банка, глава телекомпании ВКТ, вице-президент Конгресса бирж, руководитель компании «Боровой-траст». Председатель совета директоров Агентства экономических новостей и Партии экономической свободы. Самый известный предприниматель России. Создатель Московской конвенции предпринимателей, начавшей борьбу с коррупцией и протекционизмом чиновников. Известен своей активной ролью в событиях 19 августа 1991 г. — один из организаторов защиты Белого дома и демонстрации брокеров 20 августа. Его второй неожиданный шаг — отход от успешной предпринимательской деятельности и начало политической борьбы. 15 мая 1992 г. стал сопредседателем совместно с известным офтальмологом Святославом Федоровым, правозащитником Виктором Золотаревым Партии экономической свободы. Активный защитник либеральных взглядов и рыночной экономики. Известный ньюзмейкер в области экономики и политики. Депутат Государственной Думы. 2 февраля 1998 г. согласно журналу «Профиль» № 4 1998 г. К.Н Боровой вошел в тридцатку самых влиятельных политиков России.

#### Константин Боровой о себе:

«До лета 1987 года я был вполне благополучным человеком, преподавал, занимался любимой математикой, параллельно руководил Вычислительным центром. Был реальным претендентом на заведование кафедрой и даже на должность ректора в одном из вновь созданных институтов. Я неплохо зарабатывал, меня ценили. И когда в мае 1987 года я взялся за договор в рамках НТТМ, это была обычная для меня профессиональная работа:

постановка задачи управления технологией. Нас было пять человек — математики и программисты, и мы все сделали за сутки, заработав 600 рублей. За ночь я написал отчет на 50 страницах, а кроме того, все приемосдаточные акты, отзывы, заключения и прочее. Следующий договор был на 20 тысяч, затем на 70 тысяч. Народу у нас прибавилось, заказчиков хоть отбавляй и я почувствовал, что уже не могу и ставить задачу, и программировать, и заключать договора, и быть юристом, и контролировать бухгалтерию. И я стал менеджером, оставаясь системщиком в области экономических процессов. Почти сразу я безо всякого сожаления расстался со своей службой и начал создавать новые организации (всего около 50 в разных сферах). Рабочим телефоном стал домашний. Приходило много друзей, друзья друзей. Я им находил дело, иногда давал кредиты. Коллективы я формировал сам и был их менеджером. Ни в одной организации я не числился, но мне доверяли полностью. Когда возникала необходимость вложения капитала в новое дело или на благотворительные цели, проблем не было. Их просто перечисляли и все.

Став свободным предпринимателем, я поставил чисто математическую задачу: вписать новую экономику в старые структуры, т.е. создать такую управляемую систему, которая позволит обеим экономикам какое-то время сосуществовать. Так возникла модель биржи, причем чисто теоретически: товарообменные схемы ее устройства, модели с параллельными деньгами. Родилась биржа в октябре 1989 года у меня на квартире, на кухне. Мы с друзьями обложились книгами и в течение восьми часов подряд пытались совершить элементарные биржевые операции в соответствии с действующими законами. В 3 часа ночи, перебрав десятки и десятки вариантов, нам наконец-то удалось провести биржевую операцию, соблюдая законодательство...

... В декабре 1990 года на маленькой территории биржи (250 кв. метров Политехнического музея) шло безумное соревнование со временем. По объявлениям набрали больше ста экспертов. Закупили несколько десятков компьютеров. Трудилось много программистов. Все работали с огромным энтузиазмом. Серьезные совещания экспертов иногда назначались на 2-3 часа ночи, чтобы, не отвлекаясь спокойно поработать. Один из главных экспертов биржи Руслан Шамурин спал, когда это ему удавалось, там же на бирже. Днем на бирже скапливалось такое количество народу, что открывались все окна, и все равно стояла такая жара, словно за окном не зима, а зенит лета. Основной неисправностью компьютеров был перегрев блоков питания из-за почти круглосуточной работы. Алексей Феликсович Власов «штамповал» брокерские конторы по 10–20 в день. Краснопресненский исполком не успевал их регистрировать...

... В октябре мы приняли решение о создании Российского коммерческого банка, который должен был стать финансовой клиринговой расчетной системой.

Два лучших банковских эксперта Калакин Олег Анатольевич и Коротков Петр Александрович взялись за эту работу и в декабре банк начал функционировать. Сегодня они руководят его работой.

Труднее всего, конечно, всегда было с юристами. Классическое советское юридическое образование создавало специалистов, умеющих только сказать «можно» или «нельзя». В новых областях, где законодательство вообще отсутствовало, такие специалисты терялись совершенно. В 1990 году Алексей Феликсович Власов просеял почти две тысячи юристов и выбрал только пятерых, из которых через несколько месяцев совместной работы создал специалистов, цена которым сегодня не может быть измерена деньгами.

В ноябре стало понятно, что необходимо создать информационное агентство, похожее на «Рейтер», которое занималось бы сбором, распространением и высококачественным анализом экономической информации с использованием сложных математических моделей и мощных компьютеров.

Как-то ко мне пришел брать интервью корреспондент ТАСС Сергей Туранов, только что вернувшийся из Англии, где он стажировался на «Рейтере» и я понял, что судьба мне делает подарок. Поняв через полчаса разговора, что Сергей — готовый президент такой компании, я вцепился в него как хищник.



Для Туранова мое предложение начать такое дело означало отказ от прекрасной стабильной работы, зарубежных командировок, от своей мечты стать журналистом-международником, к которой он — физик-теоретик — шел несколько лет. Я его не отпускал с «интервью» почти десять часов. Я использовал все возможные аргументы и даже пытался гипнотизировать его.

В конце «интервью» Сергей Туранов сломался и дал согласие, хотя уговаривать его пришлось еще почти месяц. В конце концов, он взял с меня слово, что я стану председателем совета агентства и никогда не брошу его одного.

Сегодня Агентство экономических новостей — уникальное, самое достоверное, оборудованное лучшей техникой, использующее лучших экономических экспертов и самую большую компьютерную и информационную сеть в своей области агентство. Западные агентства как мухи вьются вокруг него и его акций.

Итак, на сегодняшний день Боровой снова в бизнесе. Занимается практическими вопросами экологии, средствами массовой информации, торговлей. «Недавно я создал компанию, которая занимается недвижимостью». Кроме того, он состоит главным редактором журнала «Америка», но относится к этой работе как к хобби.

### *Вопросы*

1. По каким признакам Боровой Н.К. является ключевой фигурой организации?
2. Какой вектор карьеры у данного предпринимателя?
3. Каким образом использует Н.К. Боровой временной ресурс?

### *Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный и другой теоретический материал приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он дает односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», а также частично его аргументирует, ссылаясь на теорию и практику управления персоналом;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен» и не аргументирует его;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный неправильный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», не аргументируя его или вообще не отвечает.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Практическое занятие № 3,4***  
***Тема 1.2. «Жизненные планы человека»***  
***(Семинар)***  
по дисциплине «Технология карьеры»

***Вопросы***

1. Жизненный путь как реализация глубинных ценностей человека.
2. Определение карьеры, как органичной части осознанной жизненной стратегии.
3. Самообразование, как высший уровень личной ответственности за эффективную реализацию жизненной стратегии.
4. Первичные навыки осознанной работы со своими ценностями – основа для построения карьеры.

***Критерии оценки:***

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

**Практическое занятие № 3,4**  
**Тема 1.2. «Жизненные планы человека»**  
**(Кейс-задача)**  
*по дисциплине «Технология карьеры»*

Прочитайте биографический очерк «История карьеры» и ответьте на следующие вопросы:

1. Какими ценностями руководствовался герой данного очерка в своей жизни?
2. Был ли он последовательным в своих жизненных планах?
3. Какие векторы карьеры прослеживаются в истории жизни героя очерка?
4. Менял ли он векторы своей карьеры на разных жизненных этапах и в зависимости от конкретных обстоятельств?
5. Какие основные качества можно обнаружить в человеке со столь удивительной судьбой?

*Прочитайте текст и ответьте на вопросы*

***История карьеры***

28 ноября 1841 года у берегов Голландии потерпел кораблекрушение бриг «Доротея», шедший в Венесуэлу с грузом рейнских вин. Глухая ночь, луна, с трудом пробивающаяся сквозь затянутое тучами небо, сильный шторм: волны долго бросали корабль, а потом одна из них сбила руль.

Юнга кинулся за борт, вода подбросила его, как огромные качели, залила глаза — он понял, что умирает, но раздался плеск весел, и перегнувшийся через борт матрос схватил его за волосы. На голландский берег Генрих Шлиман сошел полуголым: на нем были лишь старое одеяло и рваные кальсоны.

Мать он потерял в детстве, женившийся на служанке отец присвоил его наследство. Образования и профессии у него не было. Теперь, полуголый и иззябший, он очутился в Голландии — стоял шестиградусный мороз, милостыню в Амстердаме подавали плохо.

Казалось, что его жизнь закончится в Амстердаме и эту зиму он не переживет.

Юноша попытался завербоваться в солдаты, врач выслушал и простучал его грудь, сказав, что чахоточных на военную службу не берут.

Генрих не сдавался, считая каждую небольшую удачу улыбкой Фортуны, которая никогда его не оставит. И счет ее улыбкам он вел именно с этого пропитанного безнадежной тоской амстердамского вечера, когда его разбудил стук в дверь. Хозяйка

принесла письмо и бланк почтового перевода: человек, много лет тому назад сватавшийся к его покойной матери, прислал ему несколько десятков гульденов и рекомендательную записку в одну из амстердамских фирм. Через день Генрих Шлиман разносил по Амстердаму корреспонденцию торгового дома Квина, судьба дала ему шанс, и он должен был его использовать.

Шлиман работает рассыльным, получает гроши и тратит их на учебники. В его комнате по-прежнему нет печки, Шлиман питается черствым хлебом, не покупает одежду, зато он ходит по городу с английской грамматикой в руках.

Меньше чем через год Шлиман овладевает английским, французским, итальянским, португальским, шведским и испанским. Но посыльный должен летать по улицам, а не бродить, уткнувшись носом в книжку, и Генриха увольняют. Но через неделю он уже работает у конкурентов, и не посыльным, а приказчиком: новые работодатели умеют разбираться в людях и знают, что владеющий шестью языками сотрудник — это клад.

Он уже знает пятнадцать языков и сейчас пытается выучить русский, его новые хозяева ведут большую торговлю с Петербургом. Язык великой северной империи в Голландии не знает никто, и Шлиман уверен, что он потребуется ему очень скоро.

Единственная отдушина в текущей жизни — Гомер, которого он купил после первой зарплаты, единственное приятное воспоминание — о девочке, которую он оставил на родине много лет тому назад.

Днем он выживал, вечером брал в руки Гомера и начинал жить, так проходили годы.

Наконец Шлиман отправился в Петербург: из приказчика он превратился в компаньона. Там его цепкость, хватка, живой ум и деловая опытность сослужили хорошую службу: миллионером Генрих Шлиман стал всего за несколько лет.

Во время золотой лихорадки миллионное состояние можно было сколотить за несколько месяцев, и Шлиман немедленно открыл в Калифорнии свой банк. Выглядел он своеобразно. В салуне шла большая игра, гремели выстрелы и летали стулья, а в соседней комнате Генрих взвешивал на аптекарских весах золотой песок и давал за него бумажные доллары.

Вернувшись в Россию, Шлиман стал одним из самых богатых людей торгового Петербурга. Теперь он мог жить, как хотел, но жить ему было нечем. У него было налаженное дело, огромное состояние, но обогащение никогда не казалось ему самоцелью... По сути, у него не было ничего, кроме старой, истрепанной, купленной на медные деньги гомеровской «Илиады».

Генрих Шлиман ликвидировал дело и оставил Петербург, его бывшие компаньоны не могли этого понять. В городе остались жена и дети, которым он назначил хорошее содержание, старые слуги, бывшие приказчики, получившие щедрую награду. Никто из них его больше не увидел: Генрих Шлиман покинул Петербург для того, чтобы осуществить свою главную мечту всей жизни — найти античную Трою.

Для того чтобы достичь заветной цели, ему надо было получить образование, и сорокашестилетний миллионер начал посещать Сорбонну — там он слушал лекции по археологии.

Основными достоинствами Шлимана-археолога были отсутствие сомнений, почти религиозная вера в собственную правоту и великолепная, варварская самоуверенность. Он с детства мечтал о Трое, следовательно, она должна была существовать; если она когда-то

существовала, он ее непременно найдет. Ему уже приходилось совершать невозможное, и он назло увенчанным академическими званиями высоколобым педантам сумеет настоять на своем... Шлиман запасся рекомендательными письмами, купил партию английских кирок и лопат, заказал во Франции усовершенствованные тележки для перевозки земли и отправился в Турцию. Там, на средиземноморском побережье, под холмом Гиссарлык, по его расчетам должна была находиться Троя.

Раскопки продолжились на второй год, и на третий, в нижних слоях обнаружили мощные фундаменты со следами пожара... И тут Шлиман обнаружил сделавший его знаменитым клад: тот был закопан в углу строения, которое он немедленно окрестил «домом Приама».

Полтора килограмма золота: двадцать четыре ожерелья, шесть браслетов, восемьсот семьдесят колец, четыре тысячи шестьдесят шесть брошей, шестисотграммовая золотая бутылка, две великолепные диадемы, перстни, цепочки, множество мелких украшений.

Генрих Шлиман приобрел бешеную, всеевропейскую популярность: за сенсацию ухватились репортеры, читатели газет поверили в успех простого человека, из нищего ставшего миллионером, перемудрившего профессоров, не ставивших его ни в грош.

### *Вопросы*

1. Каковы три основные идеи данной темы? Кратко сформулируйте их.
2. Какова для Вас лично практическая польза от изучения этой темы? Постарайтесь указать конкретную ситуацию, в которой Вы будете опираться на понятия или общие идеи, почерпнутые Вами в данной теме.
3. Что вызвало у Вас трудности в освоении данной темы? Сформулируйте свою проблему так, чтобы ее можно было обсудить с другими студентами, изучающими этот курс, и преподавателем.
2. Какие идеи из этой темы вызывают у Вас несогласие? Сформулируйте как можно точнее, с чем Вы не согласны. Приведите пример в пользу своей точки зрения.

### *Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный и другой теоретический материал приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он дает односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», а также частично его аргументирует, ссылаясь на теорию и практику управления персоналом;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен» и не аргументирует его;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный неправильный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», не аргументируя его или вообще не отвечает.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Практическое занятие № 5,6***  
***Тема 1.3. «Культура и властные доминанты в организации как факторы построения карьеры»***  
***(Семинар)***  
по дисциплине «Технология карьеры»

***Вопросы***

1. Типы организационной культуры, влияющие на систему властных отношений.
2. Связь властных отношений (властных доминант) с построением эффективной карьеры.
3. Политика организаций в отношении карьеры своих сотрудников.

**Задание 3.1**

Подумайте, какой тип организационной культуры имеет место в организации, в которой Вы работаете. Если Вы в настоящее время не работаете, выполните это задание в отношении той организации, в которой Вы работали раньше или возьмите интервью у своих родственников или знакомых.

Обоснуйте свой ответ. Сформулируйте несколько доводов, опираясь на материал, который Вы изучили выше.

**Задание 3.2**

Анализируя выбранную Вами организацию, ответьте на следующие вопросы.

1. Можно ли сказать, что проявляющиеся в данной организации доминанты властных отношений соответствуют организационной культуре?
2. Что Вы можете сказать о векторах карьеры, которые реально проявляются в данной организации? Соответствуют ли они предложенной схеме?
3. Какие наблюдения свидетельствуют об обоснованности полученных Вами выводов? Запишите несколько примеров в рабочую тетрадь.

### **Задание 3.3**

Вспомните Вашу личную «историю» устройства на работу. Кратко опишите, как это происходило. Вы можете описать это в свободной форме или отвечая на приведенные ниже вопросы.

1. Вы сами нашли эту организацию, или ее посоветовали Вам родственники (друзья), или организация «нашла» Вас?
2. Пришлось ли Вам при устройстве на работу в эту организацию писать резюме, проходить тестирование и собеседование?
3. Кто принимал окончательное решение о приеме Вас на работу?
4. Когда Вы поняли, что это место работы — именно то, что Вам нужно?
5. Оправдались ли Ваши ожидания со временем?

Примечание: если Вам никогда не приходилось устраиваться на работу, возьмите интервью на эту тему у Ваших родственников или друзей

#### *Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

### ***Практическое занятие №5,6***

#### ***Тема 1.3. «Культура и властные доминанты в организации как факторы построения карьеры» (Кейс-задачи)***

по дисциплине «Технология карьеры»

Вашему вниманию предлагается «Кодекс неопита», разработанный участниками тренинга по построению эффективной карьеры.

Внимательно ознакомьтесь с Кодексом. Подумайте, каких пунктов в нем не хватает, а какие являются лишними. «Отредактируйте» этот Кодекс

так, чтобы он стал полезным для Вас, а именно, помог Вам сделать успешную карьеру.

*Прочитайте текст и ответьте на вопросы*

***Кодекс неопита***

1. Не давай невыполнимых обещаний.
2. Не ручайся за других.
3. Проверять:
  - а) правильно ли понял задачу;
  - б) знает ли твой босс, что работу сделал именно ты;
  - в) доволен ли босс тобой.
4. Если босс не интересуется твоим мнением или не высказывай его, или сначала заинтересуй босса слушать тебя.
5. Если босс не доволен, проси его объяснить, чем именно.
6. Держись подальше от племени «глазеющих из окон» (шатающихся без дела, курильщиков, буфетных завсегдатаев).
7. Не стесняйся задавать вопросы умным сотрудникам.
8. Задавай вопросы, как правило, после того, как сам сделал попытку ответить на них.
9. Научись «отстреливать «хронофагов»» (это двуногие бесперые с мягкой мочкой уха существа, живущие в основном в больших организациях и производящие кучи мусора из слов и бумаги).
10. Тщательно отбирай собеседников.
11. Будь дружелюбным не только с собакой, которая крутится возле офиса.
12. Старайся понять:
  - а) зачем нужно отделу то, что ты лично делаешь;
  - б) какова роль отдела в жизни всей организации;
  - в) какова миссия организации в обществе.
13. Старайся узнать, что думает босс по поводу пункта 12.

***Вопросы***

1. Каковы три основные идеи данной темы? Кратко сформулируйте их.
2. Какова для Вас лично практическая польза от изучения этой темы? Постарайтесь указать конкретную ситуацию, в которой Вы будете опираться на понятия или общие идеи, почерпнутые Вами в данной теме.
3. Что вызвало у Вас трудности в освоении данной темы? Сформулируйте свою проблему так, чтобы ее можно было обсудить с другими студентами, изучающими этот курс, и преподавателем.



4. Какие идеи из этой темы вызывают у Вас несогласие? Назовите конкретную идею. Сформулируйте как можно точнее, с чем Вы не согласны. Приведите пример в пользу своей точки зрения.

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный и другой теоретический материал приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он дает односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», а также частично его аргументирует, ссылаясь на теорию и практику управления персоналом;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен» и не аргументирует его;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный неправильный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», не аргументируя его или вообще не отвечает.

***Практическое занятие №7***

***Тема 1.4. Карьера как стратегия трудовой жизни***

***(Семинар)***

по дисциплине «Технология карьеры»

***Вопросы***

1. Типы и варианты карьерного продвижения.
2. Модели построения карьеры.
3. Фазы становления профессионала и этапы планирования и реализации карьеры.
4. Мотивация карьеры.

***Задание 4.1***

Приведите несколько примеров общественных ценностей, характерных для современной России.

Традиционные:

---

Либеральные:

---

Общечеловеческие:

---

### **Задание 4.2**

1. Приведите примеры ценностей социальных групп, членом которых Вы являетесь.

Семья:

---

Друзья:

---

Студенческий  
коллектив: \_\_\_\_\_

Организация, в которой Вы работаете:

---

Другая социальная группа (напишите, какая):

---

2. Подумайте, пересекаются ли ценности этих различных социальных групп?

3. Пересекаются ли ценности какой-либо из этих социальных групп с Вашими индивидуальными ценностями (Вы можете еще раз вернуться к своим индивидуальным ценностям, с которыми Вы работали в теме 1):

4. Подумайте и опишите ценности организации, в которой Вы бы хотели работать.

5. Можете ли вы вспомнить организации, в которых проявляются ценности, которые Вы записали выше?

### **Задание 4.3**

1. Можете ли вспомнить людей (Ваших родственников, знакомых), которые изменили свое социальное положение в последнее время.

2. Проанализируйте, почему им это удалось.

3. Подумайте, каким образом Вы можете изменить свое социальное положение в ближайшие три года (запишите несколько пунктов) в рабочую тетрадь.

### **Задание 4.4**

1. Вспомните лидеров, с которыми Вам приходилось работать. Назовите трех из них, которые произвели на Вас наибольшее впечатление.

2. Попробуйте объективно выставить им оценку (5 — наивысший балл, 2 — минимальный балл) как лидерам (учитывая ситуацию, в которой они действовали, количество людей, которыми они руководили, сложность стоящей перед ними задачи и прочие факторы).

3. Укажите для каждого лидера по три наиболее ярких лидерских качества, которые они демонстрировали.

4. Из названных девяти качеств выберите два качества, которыми, как Вам кажется, обладаете Вы, и два качества, которых Вам явно не хватает, чтобы стать лидером. Напишите, как можно развить недостающие качества.

Так как Вы еще молоды и только начинаете развивать в себе лидерские качества, предлагаем Вам воспользоваться «Программой самостоятельного развития лидерства», которая была составлена Джоном Адаиром, всемирно признанным гуру по психологии управления людьми. Вы можете подкорректировать эту программу, добавив или исключив некоторые пункты, чтобы она была наиболее полезна и реальна для Вас в настоящее время.

Программа самостоятельного развития лидерства (на три года)

Джона Адаира

- Пройти, по меньшей мере, два курса обучения в области «человеческих отношений в бизнесе», например, курс творческого мышления, навыков принятия решений, коммуникации и т.п.

- Побеседовать — официально или неофициально — с пятью признанными и пользующимися Вашим уважением лидерами, чтобы выслушать их идеи относительно лидерства и понять, как они пришли к ним. Из этих пяти лидеров не более трех должны работать в Вашей отрасли (или профессии).

- Расспросить десять человек в Вашем коллективе, что они больше всего ценят в поведении своего лидера и что меньше всего. Записать их ответы.

- Прочитать в течение каждого года не менее одной книги по вопросам лидерства и разработать не менее пяти практических шагов на основе каждой из них.

- Ответить в течение трех следующих месяцев на следующие вопросы:

- каковы мои цели с точки зрения карьеры?
- какой жизненной цели они служат?
- какое значение я придаю достижению этих целей?
- как они будут достигнуты, какова моя программа действий?
- на каком этапе я нахожусь сейчас, куда я буду двигаться дальше?

- как я могу улучшить эффективность моей работы?
- кого можно отнести к самым ценным моим советчикам и критикам?

- Получить точную информацию о том, как оценивает организация, в которой Вы работаете, Ваш потенциал лидера. Познакомиться с программой организации по развитию Ваших лидерских качеств на данный период и оценить ее. (Внимание! Вам может потребоваться больше смелости, чем у Вас есть в данное время, чтобы заговорить с начальником на эту тему!).

- Разработать план на случай непредвиденных обстоятельств — если организация не предоставит Вам реальной возможности проявить себя как лидера в течение следующих трех лет.

- Если Ваша теперешняя работа не дает Вам возможности развития лидерства или если она не использует все Ваши способности, выберите другую область деятельности (общественная работа, местные органы власти, церковь, политика), в которой Вы сможете пополнить свой послужной список лидерства. Изменение ситуации стимулирует Вас и заставит напрячься.

- Предложите добровольно и бесплатно выполнить оценку лидерства в какой-либо местной организации (например, благотворительной), где дела идут не очень хорошо. Предложите программу действий, включая обучение лидерству, и осуществите ее.

- Выберите одну длительную программу обучения (от одного до трех месяцев), которая углубит и расширит Ваши знания об управлении в целом — финансами, маркетингом, производством и кадрами. Разработайте план, как убедить компанию, что Ваше обучение на этих курсах отвечает ее интересам.

Если Вы внимательно изучили материал, предложенный в этой теме курса, Вам наверняка будет полезен тест, который мы предлагаем ниже. Заполнение данного теста поможет Вам приблизиться к адекватной оценке Ваших жизненных целей, правильности выбранного Вами пути к этим целям и соответствие его Вашим потенциальным возможностям. Отметьте галочкой «да» или «нет» для каждого вопроса.

Тест «Эффективная карьера: возможности и реальность»

Вопрос      Да      Нет

1\*    Чувствуете ли Вы, что Ваши интересы, способности и темперамент соответствуют сфере Вашей деятельности?

2\*    Можете ли Вы указать сферу деятельности, в которой Вы с большей вероятностью проявите себя как лидер?

3\* Сделали ли Вы все возможное на этой стадии Вашей карьеры, чтобы получить необходимую профессиональную или специальную подготовку?

4\* Есть ли у Вас опыт работы в нескольких областях и профессиях, опыт выполнения нескольких функций?

5 Интересуетесь ли Вы областями, примыкающими к сфере Вашей деятельности и потенциально важными?

5.1 Иногда

5.2 Никогда

5.3\* Всегда

6 Как можно оценить Вашу гибкость внутри сферы Вашей деятельности:

6.1\* Хорошая — Вы реагируете на изменение ситуации с заметной гибкостью; Вы хорошо осмысливаете ситуации и реагируете так, как подобает лидеру

6.2\* Адекватная — Вы доказали свою компетентность в одних ситуациях, но боитесь других; Вы лучше всего чувствуете себя тогда, когда ситуация нормальна и предсказуема

6.3 Слабая — Вы хорошо приспособлены к определенной рабочей среде, но не выносите перемен, Вас часто называют консервативным или негибким

7 Интерес к самой работе у Вас невелик или отсутствует совсем

8 У Вас такое чувство, что Вы находитесь «не на своем месте»

9 Вы избегаете разговоров о работе

10 Вам особенно не нравится определенная часть работы

11 Вы приходите на работу поздно и уходите рано

12 Вы постоянно мечтаете об отпуске

13\* Вам действительно нравится Ваша работа, если рассматривать ее в целом?

14\* Согласны ли Вы, что обладаете выдающимся талантом, который можете тут же назвать?

15\* Распознают ли другие этот талант, что проявляется в виде похвалы, вознаграждения или продвижения по службе?

16\* Обнаружили ли Вы этот талант в раннем возрасте?

17 Можете ли Вы назвать врожденные способности:

17.1\* Лучшего друга

17.2\* Вашего руководителя

17.3\* Каждого члена Вашего коллектива

18\* Можете ли сказать, что Ваша теперешняя работа расширяет и развивает Ваши способности?

19\* Согласитесь ли Вы на меньшую зарплату или вообще бесплатно работать, если предложенная Вам работа как нельзя лучше будет соответствовать Вашим знаниям и навыкам?

20\* Приходилось ли Вам из собственных средств оплачивать обучение, которое усиливало и совершенствовало какой-либо Ваш природный дар?

21\* Можете ли Вы назвать лидера, который вдохновлял или мотивировал Вас?

22\* Можете ли Вы вспомнить, встречали ли Вы в течение нескольких последних месяцев человека, который сказал нечто такое, что воодушевило Вас?

23\* Вспомните, попадалась ли Вам за последнюю неделю газетная статья или телевизионная передача, которая вызвала у Вас душевный подъем?

24\* Испытываете Вы энтузиазм и преданы ли Вы делу, которым занимаетесь?

25 Кто из перечисленных ниже людей использовал определения «энтузиазм» и «преданность делу» по отношению к Вам в последние три месяца:

25.1\* Начальник

25.2\* Коллега

25.3\* Член руководимого Вами коллектива

26\* Когда дела идут плохо, склонны ли Вы брать ответственность на себя и не обвинять других?

27\* Можете ли Вы назвать три способа, посредством которых Вы показываете пример?

28\* Точно ли Вы знаете разницу между мотивирование других словом и делом и попыткой манипулирования другими?

29\* Является ли пример, который Вы подаете другим, естественным, не рассчитанным на внешний эффект?

30 Легко ли Вы сдаетесь?

31\* Уверенны ли Вы, что работа соответствует Вашим интересам, способностям и темпераменту?

32\* Бывали ли с Вами случаи, когда Ваши слова или действия оказывали воодушевляющее воздействие на другого человека, на коллектив или организацию?

Как оценить результаты.

1. Если Вы ответили «Да» на вопросы, помеченные звездочкой, и таких ответов оказалось больше 65%, и если Вы ответили «Нет» на вопросы, не помеченные звездочкой, и таких ответов оказалось больше 65%, то Вы находитесь в весьма благоприятной ситуации для развития карьеры.

2. Если Вы ответили «Да», на вопросы, помеченные звездочкой, и таких ответов оказалось менее 35%, и если Вы ответили «Нет» на вопросы, не помеченные звездочкой, и таких ответов оказалось менее 35%, то Вы находитесь в зоне неблагоприятной ситуации для развития карьеры. Возможно, Вам необходимо подумать о переменах.

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

### ***Практическое занятие № 7***

#### ***Тема 1.4. Карьера как стратегия трудовой жизни (Кейс-задачи)***

по дисциплине «Технология карьеры»

*Прочитайте текст и ответьте на вопросы*

#### ***Две судьбы — две карьеры***

Материалами для учебной ситуации послужили произведения великого русского писателя М.А. Булгакова, а также дневники писателя и его современников. Для повышения дидактической ценности учебной ситуации мы не ставили себе целью достоверно воспроизвести события и факты, изложенные в названных источниках, а стремились создать материал, отражающий базовые идеи курса «Построение карьеры». Поэтому текст, приведенный в учебной ситуации, нельзя считать идентичным фрагментом конкретного художественного произведения.

В данной учебной ситуации описаны две судьбы. Оба героя блестяще учились, подавали большие надежды. Как сложилась их судьба, Вы узнаете из описания ниже.

Вам предстоит реконструировать жизненный путь героев, ответив на следующие вопросы.

1. Каковы были ценности героев (выделите не менее пяти терминальных и инструментальных ценностей по шкале ценностей Рокича для каждого героя)?

2. На каких ступенях карьерной лестницы (ученик, подмастерье, мастер, уникальный мастер, учитель) находились герои на разных этапах жизни?

3. Какие векторы карьеры можно выделить в описанных отрезках жизни героев?

4. Назовите традиционные, либеральные и общечеловеческие ценности, которыми руководствовались герои в своей жизни.

5. Что Вы можете сказать о мотивации героев (используя иерархию потребностей Маслоу и двухфакторную теорию Герцберга).

6. Как Вы думаете, какие референтные группы были у героев?

7. Что изменилось в судьбе героев с точки зрения теории социальной мобильности?

8. Можно ли назвать героев лидерами?

1916 год. Идет война. Однако весь выпуск в Университете в этом году не подлежит призыву и всех, несмотря на различные успехи в обучении, разместили в земствах. У выпускников были различные планы, мечты, интересы. Кто-то хотел работать в городе в крупной больнице, кто-то мечтал работать в военном госпитале, кто-то хотел заниматься исследовательской работой. Насколько всем этим людям удалось реализовать себя, история умалчивает. Но о судьбах двух выпускников, подающих большие надежды специалистов — докторе Б. и докторе П. — таких различных и таких потрясающих, пойдет рассказ ниже.

Когда фельдшер земской больницы встречал на пороге нового доктора, присланного из города, он не мог отделаться от мысли, что в городе его письма не читали. Больнице нужен опытный врач, умеющий и диагноз поставить, и прооперировать, и поговорить с мужиками как следует, как прежний доктор Л. Л., которого, к несчастью для больных, за успехи перевели в город. А тут прислали студента лет двадцати, видно, что ни опыта, ни понимания у него нет. Как он будет работать?

Записи из дневника доктора Б.

«Первый день моего приезда в земскую больницу — мое первое место работы.

С персоналом я познакомился. Все любезны и вежливы, но они удивлены, что я так молод, и, чувствуется, не видят во мне профессионала.

Я успел обойти больницу и с совершеннейшей ясностью убедился в том, что инструментарий в ней богатейший. При этом с тою же ясностью я вынужден был признать (про себя, конечно), что очень многих блестящих девственно инструментов назначение мне вовсе неизвестно. Я их не только не держал в руках, но даже, откровенно признаюсь, и не видал. В аптеке темноватых двух комнатах пахло травами и на полках стояло все, что угодно. Были даже патентованные заграничные средства, я никогда не слышал о них ничего.

Но что меня поразило больше всего, это шкаф в кабинете, битком набитый книгами. Одних руководств по хирургии на русском и немецком языках я насчитал бегло около тридцати томов. А терапия! Накожные чудные атласы! Все это оставил прежний доктор, Л.Л., наверное гениальный человек, я проникся к нему огромным уважением.



... Но я же ни в чем не виноват, у меня есть диплом, я имею пятнадцать пятерок. Я же предупреждал еще в том большом городе, что хочу идти вторым врачом. Нет. Они улыбались и говорили: «Освойтесь». Вот тебе и освоитесь. А если грыжу привезут? Объясните, как я с нею «освоюсь»? И в особенности, каково будет чувствовать себя больной с грыжей у меня под руками? Освоится он на том свете (тут у меня холод по позвоночнику)...

А гнойный аппендицит? Га! А дифтерийный круп у деревенских ребят? Когда трахеотомия показана? Да и без трахеотомии будет мне не очень хорошо... А... а... роды! Роды-то забыл! Неправильные положения. Что ж я буду делать? А? Какой я легкомысленный человек! Нужно было отказаться от этого участка! Нужно было. Достали бы себе какого-нибудь Л.Л.

Так-с... со справочником я расставаться не буду... Если что выписать, можно, пока руки моешь, обдумать. Справочник будет раскрытым лежать прямо на книге для записей больных. Буду выписывать полезные, но нетрудные рецепты. Ну, например, натрий салицилицы 0,5 по одному порошку три раза в день...

Первая ампутация. Записал по свежим следам, как это было...

Привезли девушку, попавшую в мялку. У нее светлые, чуть рыжеватые волосы. Коса гигантская, и конец ее касался пола. Ситцевая юбка была изорвана, и кровь на ней разного цвета — пятно бурое, пятно жирное, алое. ... На белом лице у нее, как гипсовая, неподвижная, потухала действительно редкостная красота.

... Фельдшер резким, как бы злобным движением от края до верху разорвал юбку и сразу ее обнажил. Я глянул, и то, что увидел, превысило мои ожидания.левой ноги, собственно, не было. Начиная от раздробленного колена, лежала кровавая рвань, красные мятые мышцы и остро во все стороны торчали белые раздавленные кости. Правая была переломлена в голени так, что обе кости концами выскочили наружу, пробив кожу. От этого ступня ее безжизненно, как бы отдельно, лежала, повернувшись набок.

— Да, — тихо молвил фельдшер и ничего больше не прибавил.

Тут я вышел из оцепенения и взялся за ее пульс. В холодной руке его не было. Лишь после нескольких секунд нашел я чуть заметную редкую волну. Она прошла... потом была пауза, во время которой я успел глянуть на синеющие крылья носа и белые губы... Хотел уже сказать: конец... по счастью, удержался... Опять прошла ниточкой волна.

«Вот как потухает изорванный человек, — подумал я, — тут уж ничего не сделаешь...»

Но вдруг сурово сказал, не узнавая своего голоса:

— Камфары.

Тут Анна Николаевна склонилась к моему уху и шепнула:

Зачем, доктор? Не мучайте. Зачем еще колоть? Сейчас отойдет... Не спасете. Я злобно и мрачно оглянулся на нее и сказал:

Попрошу камфары...

Так, что Анна Николаевна с вспыхнувшим, обиженным лицом сейчас же бросилась к столику и сломала ампулу.

Фельдшер тоже, видимо, не одобрял камфары. Тем не менее, он ловко и быстро взялся за шприц, и желтое масло ушло под кожу плеча.

«Умирай. Умирай скорее, — подумал я, — умирай. А то, что же я буду делать с тобой?»

Сейчас помрет, — как бы угадав мою мысль, шепнул фельдшер. Он покосился на простыню, но, видимо, раздумал: жаль было кровавить простыню. Однако через несколько секунд ее пришлось прикрыть. Она лежала как труп, но она не умерла. В голове моей вдруг стало светло, как под стеклянным потолком нашего далекого анатомического театра.

Камфары еще, — хрипло сказал я. И опять покорно фельдшер впрыснул масло. «Неужели же не умрет?.. — отчаянно подумал я. — Неужели придется...»

Все светлело в мозгу, и вдруг без всяких учебников, без советов, без помощи я сообразил — уверенность, что сообразил, была железной, — что сейчас мне придется в первый раз в жизни на угасающем человеке делать ампутацию. И человек этот умрет под ножом. Ах, под ножом умрет. Ведь у нее же нет крови! За десять верст вытекло все через раздробленные ноги, и неизвестно даже, чувствует ли она что-нибудь сейчас, слышит ли. Она молчит. Ах, почему она не умирает? Что скажет мне безумный отец?

— Готовьте ампутацию, — сказал я фельдшеру чужим голосом.

Акушерка посмотрела на меня дико, но у фельдшера мелькнула искра сочувствия в глазах, и он заметался у инструментов. Под руками у него взревел примус...

Прошло четверть часа. С суеверным ужасом я вглядывался в угасший глаз, приподымая холодное веко. Ничего не постигаю. Как может жить полутруп? Капли пота неудержимо бежали у меня по лбу из-под белого колпака... В остатках крови в жилах у девушки теперь плавал и кофеин. Нужно было его впрыскивать или нет? На бедрах Анна Николаевна, чуть-чуть касаясь, гладила бугры, набухшие от физиологического раствора. А девушка жила.

Я взял нож, стараясь подражать (раз в жизни в университете я видел ампутацию) кому-то... Я умолял теперь судьбу, чтобы уж в ближайшие полчаса она не померла.

«Пусть умрет в палате, когда я окончу операцию...»

За меня работал только мой здравый смысл, подхлестнутый необычайностью обстановки. Я кругообразно и ловко, как опытный мясник, острейшим ножом полоснул бедро, и кожа разошлась, не дав ни одной росинки крови. «Сосуды начнут кровить, что я буду делать?» — думал я и, как волк, косился на груды торзионных пинцетов. Я срезал громадный кус женского мяса и один из сосудов — он был в виде беловатой трубочки, но ни капли крови не выступило из него. Я зажал его торзионным пинцетом и двинулся дальше. Я натыкал эти торзионные пинцеты всюду, где предполагал сосуды... «Arteria... Arteria... Как, черт, ее?..» В операционной стало похоже на клинику. Торзионные пинцеты висели гроздьями. Их марлей оттянули кверху вместе с мясом, и я стал мелкозубой ослепительной пилой пилить круглую кость. «Почему не умирает?.. Это удивительно... Ох, как живуч человек!»

И кость отпала. В руках у фельдшера осталось то, что было девичьей ногой. Лохмы, мясо, кости! Все это отбросили в сторону, и на столе оказалась девушка, как будто укороченная на треть, с оттянутой в сторону культей. «Еще, еще немножко... не умирай,— вдохновенно думал я,— потерпи до палаты, дай мне выскочить благополучно из этого ужасного случая моей жизни».

Потом вязали лигатурами, потом, щелкая коленом, я стал редкими швами зашивать кожу... но остановился, осененный, сообразил... оставил сток... вложил марлевый тампон... Пот застилал мне глаза, и мне казалось, будто я в бане...

Отдулся. Тяжело посмотрел на культю, на восковое лицо. Спросил:

Жива?

Жива... — как беззвучное эхо, отозвались сразу и фельдшер, и Анна Николаевна.

Еще минуточку проживет, — одними губами, без звука в ухо сказал мне фельдшер...

Гипс давайте, — сипло отозвался я, толкаемый неизвестной силой.

Весь пол был заляпан белыми пятнами, все мы были в поту. Полутруп лежал недвижно. Правая нога была забинтована гипсом, и зияло на голени вдохновенно оставленное мною окно на месте перелома.

— Живет... — удивленно хрипнул фельдшер.

Затем ее стали подымать, и под простыней был виден гигантский провал — треть ее тела мы оставили в операционной.

— Когда умрет, обязательно пришлите за мной, — вполголоса приказал я фельдшеру, и он почему-то вместо «хорошо» ответил почтительно:

— Слушаю-с...

Через несколько минут я был у зеленой лампы в кабинете докторской квартиры. Дом молчал. Бледное лицо отражалось в чернейшем стекле.

Девушка выжила, и уже через три месяца она и ее счастливый отец приходили благодарить доктора, и девушка подарила ему неопишуемой красоты вышитое полотенце...

После этого случая весь персонал больницы стал проникаться уважением к молодому доктору Б. Несмотря на то, что на карту была поставлена его карьера — а вдруг девушка умерла бы во время операции, он, казалось бы не имея ни малейшего шанса на успех, спас ее. А ведь другой на его месте побоялся бы, если бы умерла в операционной — пятно на всю жизнь. А, откажись он от операции, в ее смерти никто из профессиональных врачей не посмел бы его обвинить. По всей округе распространились слухи о молодом талантливом докторе.

Записи из дневника доктора Б.

«... Все двадцать четыре года моей жизни я прожил в громадном городе и думал, что вьюга воет только в романах. Оказалось: она воет на самом деле. Вечера здесь необыкновенно длинны...

Уездный город находится в сорока верстах от меня. Вот бы убежать туда. Там электричество, четыре врача, с ними можно было посоветоваться, во всяком случае, не так страшно. Но убежать нет никакой возможности... это малодушие. Ведь именно для этого я учился на медицинском факультете...

Каждый вечер я сижу в одной и той же позе: под левой рукой у меня лежат все руководства по оперативному акушерству. А справа десять различных томов по оперативной хирургии, с рисунками. Я курю, пью черный холодный чай...

Я оперировал девочку. Мне кажется, это была самая трудная операция в моей жизни.

— Слабая девочка, помирает... Пожалуйте, доктор, в больницу...

Помню, я пересек двор, шел на керосиновый фонарь у подъезда больницы, как зачарованный смотрел, как он мигает. Приемная уже была освещена, и весь состав моих

помощников ждал меня уже одетый и в халатах. Это были: фельдшер, молодой еще, но очень способный человек, и две опытные акушерки... Я же был всего лишь двадцатичетырехлетним врачом, два месяца назад выпущенным и назначенным заведовать этой больницей.

Фельдшер распахнул торжественно дверь, и появилась мать. Она как бы влетела, скользя в валенках, и снег еще не стоял у нее на платке. В руках у нее был сверток, и он мерно шипел, свистел. Лицо у матери было искажено, она беззвучно плакала. Когда она сбросила свой тулуп и платок и распустила сверток, я увидел девочку лет трех. Я посмотрел на нее и забыл на время оперативную хирургию, одиночество, мой негодный университетский груз, забыл все решительно из-за красоты девочки. С чем бы ее сравнить? Только на конфетных коробках рисуют таких детей — волосы сами от природы выются в крупные кольца цвета спелой ржи. Глаза синие, громаднейшие, щеки кукольные. Ангелов так рисовали. Но только странная муть гнездилась на дне ее глаз, и я понял, что это страх, — ей нечем было дышать. «Она умрет через час», — подумал я совершенно уверенно, и сердце мое болезненно сжалось...

Ямки втягивались в горле у девочки при каждом дыхании, жилы надувались, а лицо отливало из розоватого в легонький лиловатый цвет. Эту расцветку я сразу понял и оценил. Я тут же сообразил, в чем дело, и первый мой диагноз поставил совершенно правильно, и, главное, одновременно с акушерками — они-то были опытные: «У девочки дифтерийный круп, горло уже забито пленками и скоро закроется наглухо...»

— Сколько дней девочка больна? — спросил я среди насторожившегося молчания моего персонала.

— Пятый день, пятый, — сказала мать и сухими глазами глубоко посмотрела на меня.

— Дифтерийный круп, — сквозь зубы сказал я фельдшеру, а матери сказал:

— Ты о чем думала? О чем думала?

... Мне удалось заглянуть при свете лампы-молнии девочке в горло. Я никогда до тех пор не видел дифтерита, кроме легких и быстро забывшихся случаев. В горле было что-то клокочущее, белое, рваное. Девочка вдруг выдохнула и плюнула мне в лицо, но я почему-то не испугался за глаза, занятый своей мыслью.

— Вот что, — сказал я, удивляясь собственному спокойствию, — дело такое. Поздно. Девочка умирает. И ничто ей не поможет, кроме одного, — операции.

И сам ужаснулся, зачем сказал, но не сказать не мог. «А если они согласятся?» — мелькнула у меня мысль.

— Как это? — спросила мать.

— Нужно будет горло разрезать пониже и серебряную трубку вставить, дать девочке возможность дышать, тогда, может быть, спасем ее, — объяснил я.

— Не согласна! — резко сказала мать.

Ну, как хотите, — глухо добавил я и подумал: «Ну, вот и все! Мне легче. Я сказал, предложил, вон у акушерок изумленные глаза. Они отказались, и я спасен». И только что подумал, как другой кто-то за меня чужим голосом вымолвил:

Что вы, с ума сошли? Как это так не согласны? Губите девочку. Соглашайтесь. Как вам не жаль?

Нет! — снова крикнула мать. Внутри себя я думал так: «Что я делаю? Ведь я же зарежу девочку». А говорил иное: «Ну, скорей, скорей соглашайтесь! Соглашайтесь! Ведь у нее уже ногти синеют».

Нет! Нет!

Ну что же, уведите их в палату, пусть там сидят.

Их увели через полутемный коридор. Я слышал плач женщины и свист девочки. Фельдшер тотчас же и сказал: «Соглашаются!»

Внутри у меня все окаменело, но выговорил я ясно:

— Стерилизуйте немедленно нож, ножницы, крючки, зонд!

Через минуту я перебежал двор, где, как бес, летала и шаркала метель, прибежал к себе и, считая минуты, ухватился за книгу, перелистал ее, нашел рисунок, изображающий трахеотомию. На нем все было ясно и просто: гордо раскрыто, нож вонзен в дыхательное горло. Я стал читать текст, но ничего не понимал, слова как-то прыгали в глазах. Я никогда не видел, как делают трахеотомию. «Э, теперь уж поздно», — подумал я, взглянул с тоской на синий цвет, на яркий рисунок, почувствовал, что свалилось на меня трудное, страшное дело, и вернулся, не заметив вьюги, в больницу.

Готово! — вдруг сказал фельдшер. Мы вошли в малую операционную, и я, как сквозь завесу, увидел блестящие инструменты, ослепительную лампу, клеенку... В последний раз я вышел к матери, из рук которой девочку еле вырвали. Я услышал лишь хриплый голос, который говорил: «Мужа нет. Он в городе. Придет, узнает, что я наделала, — убьет меня!»

В операционную никого не пускать! — приказал я. Мы остались одни в операционной. Персонал, я и Лидка — девочка. Она, голенькая, сидела на столе и беззвучно плакала. Ее повалили на стол, прижали, горло ее вымыли, смазали йодом, и я взял нож; при этом подумал: «Что я делаю?» Было очень тихо в операционной. Я взял нож и провел вертикально черту по пухлому белому горлу. Не выступило ни одной капли крови. Я второй раз провел ножом по белой полоске, которая выступила меж раздавшейся кожей. Опять ни кровинки. Медленно, стараясь вспомнить какие-то рисунки в атласах, я стал при помощи тупого зонда разделять тоненькие ткани. И тогда внизу раны откуда-то хлынула темная кровь, и мгновенно залила всю рану, и потекла по шее. Фельдшер тампонами стал вытирать ее, но она не унималась. Вспоминая все, что я видел в университете, я пинцетами стал зажимать края раны, но ничего не выходило. Мне стало холодно, и лоб мой намок. Я остро пожалел, зачем пошел на медицинский факультет, зачем попал в эту глушь. В злобном отчаянии я сунул пинцет наобум, куда-то близ раны, защелкнул его, и кровь тотчас же перестала течь. Рану мы отсосали комками марли, она предстала предо мной чистой и абсолютно непонятной. Никакого дыхательного горла нигде не было. Ни на какой рисунок не походила моя рана. Еще прошло минуты две—три, во время которых я совершенно механически и бестолково ковырял в ране то ножом, то зондом, ища дыхательное горло. И к концу второй минуты я отчаялся его найти. «Конец... — подумал я, — зачем я это сделал? Ведь мог же я не предлагать операцию, и Лидка спокойно умерла бы у меня в палате, а теперь она умрет с разорванным горлом, и никогда, ничем я не докажу, что она все равно умерла бы, что я не мог повредить ей...». Я снова поднял нож и бессмысленно, глубоко и резко полоснул Лидку. Ткани разъехались, и неожиданно передо мной оказалось дыхательное горло.

— Крючки! — сипло бросил я.

Фельдшер подал их. Я вонзил один крючок с одной стороны, другой — с другой и один из них передал фельдшеру. Теперь я видел только одно: сероватые колечки горла. Острый нож я вколол в горло и обмер. Горло поднялось из раны, фельдшер, как

мелькнуло у меня в голове, сошел с ума: он вдруг стал выдирать его вон. Ахнули за спиной у меня обе акушерки. Я поднял глаза и понял, в чем дело: фельдшер, оказывается, стал падать в обморок от духоты и, не выпуская крючка, рвал дыхательное горло. Всё против меня, судьба, — подумал я, — теперь уж, несомненно, зарезали мы Лидку, — и мысленно строго добавил: — Только дойду домой и застрелюсь... Тут старшая акушерка, видимо, очень опытная, как-то хищно рванулась к фельдшеру и перехватила у него крючок, причем сказала, стиснув зубы:

— Продолжайте, доктор.

Фельдшер со стуком упал, ударился, но мы не глядели на него. Я вколол нож в горло, затем серебряную трубку вложил в него. Она ловко вскользнула, но Лидка осталась недвижимой. Воздух не вошел к ней в горло, как это нужно было. Я глубоко вздохнул и остановился: больше делать мне было нечего. Мне хотелось у кого-то попросить прощения, покаяться в своем легкомыслии, в том, что я поступил на медицинский факультет. Стояло молчание. Я видел, как Лидка синела. Я хотел уже все бросить и заплакать, как вдруг Лидка дико содрогнулась, фонтаном выкинула дрянные сгустки сквозь трубку, и воздух со свистом вошел к ней в горло; потом девочка задышала и стала реветь. Фельдшер в это мгновение привстал, бледный и потный, тупо и в ужасе поглядел на горло и стал помогать мне его зашивать.

Сквозь сон и пелену пота, застилавшую мне глаза, я видел счастливые лица акушерок, и одна из них мне сказала:

— Ну и блестяще же вы сделали, доктор, операцию. Я подумал, что она смеется надо мной, и мрачно, исподлобья, глянул на нее. Потом распахнулись двери, повеяло свежестью. Лидку вынесли в простыне, я сразу же в дверях показалась мать. Глаза у нее были, как у дикого зверя. Она спросила у меня:

— Что?

Когда я услышал звук ее голоса, пот потек у меня по спине, я только тогда сообразил, что было бы, если бы Лидка умерла на столе. Но голосом очень спокойным я ей ответил:

— Будь поспокойнее. Жива. Будет, надеюсь, жива. Только, пока трубку не вынем, ни слова не будет говорить, так не бойтесь.

... Я ушел к себе через двор. Помню, синий свет горел у меня в кабинете, лежал Додерляйн, валились книги. Я подошел к дивану одетый, лег на него и сейчас же перестал видеть что бы то ни было, заснул и даже снов не видел.»

Прошло несколько месяцев. Наш герой уже много перевидал, было кое-что и страшнее этого случая. Прием увеличивался с каждым днем... Настал день, когда доктор Б. принял 110 человек.

Начали в девять часов утра и кончили в восемь часов вечера. Доктор, пошатываясь, снимал халат. Старшая акушерка-фельдшерица сказала ему:

За такой прием благодарите трахеотомию. Вы знаете, что в деревнях говорят? Будто вы больной Лидке вместо ее горла вставили стальное и зашили. Специально ездят в эту деревню глядеть на нее. Вот вам и слава, доктор, поздравляю.

Так и живет со «стальным»? — осведомился доктор.

Так и живет. Ну, а вы, доктор, молодец. И хладнокровно как делаете, прелесть!

М-да... я, знаете ли, никогда не волнуюсь, — сказал доктор Б. Попрощался и ушел к себе...

Записи из дневника доктора Б.

«Итак, прошел год. Ровно год, как я подъехал к тому самому дому. И так же, как сейчас, за окнами висела пелена дождя, и так же тоскливо никли желтые последние листья на березах. Ничто не изменилось, казалось бы, вокруг. Но я сам сильно изменился. Буду же в полном одиночестве праздновать вечер воспоминаний...

Да, разница велика. Год назад в зеркале, вынутом из чемодана, отразилось бритое лицо. Косой пробор украшал тогда двадцатитрехлетнюю голову. Ныне пробор исчез. Волосы были закинута назад без особых претензий. Пробором никого не прельстишь в тридцати верстах от железного пути. То же и относительно бритья. Над верхней губой прочно утвердилась полоска, похожая на жесткую пожелтевшую зубную щеточку, щеки стали как терка, так что приятно, если зачешется предплечье во время работы, почесать его щекой. Всегда так бывает, ежели бриться не три раза в неделю, а только один раз. ... И когда я ехал сюда, в чемодане у меня лежала и безопасная «Жиллет», а к ней дюжина клинков, и опасная, и кисточка. И твердо решил я, что буду бриться через день, потому что у меня здесь ничем не хуже необитаемого острова. Но вот однажды, это было в светлом апреле, я разложил все эти английские прелести в косом золотистом луче и только что отделал до глянца правую щеку, как ворвался, топоча, как лошадь, Егорыч в рваных сапожищах и доложил, что роды происходят в кустах у Заповедника над речушкой. Помнится, я полотенцем вытер левую щеку ...и бежали мы втроем к речке, мутной и вздувшейся среди оголенных куп лозняка, — акушерка с торзионным пинцетом, и свертком марли, и банкой с йодом, я с дикими, выпученными глазами, а сзади — Егорыч.

У гнилого мостика слышался жалобный легкий крик, он пролетел над стремительным половодьем и угас. Мы подбежали и увидели растрепанную корчившуюся женщину. Платок с нее свалился, и волосы прилипли к потному лбу, она в мучении заводила глаза и ногтями рвала на себе тулуп. Яркая кровь заляпала первую жиденькую бледную зеленую травку, проступившую на жирной, пропитанной водой земле.

— Не дошла, не дошла,— торопливо говорила Пелагея Ивановна и сама, простоволосая, похожая на ведьму, разматывала сверток.

И вот тут, слушая веселый рев воды, рвущейся через потемневшие бревенчатые устои моста, мы с Пелагеей Ивановной приняли младенца мужского пола.

Живого приняли и мать спасли. Потом две сиделки и Егорыч перенесли родильницу в больницу на носилках.

Когда она, уже утихшая и бледная, лежала, укрытая простынями, когда младенец поместился в люльке рядом, и все пришло в порядок, я спросил у нее:

— Ты что же это, мать, лучшего места не нашла рожать, как на мосту? Почему же на лошади не приехала?

Она ответила:

Свекор лошади не дал. Пять верст, говорит, всего, дойдешь. Баба ты здоровая. Нечего лошадь зря гонять.

Дурак твой свекор и свинья, — отозвался я.

Ах, до чего темный народ, — жалостливо добавила Пелагея Ивановна, а потом чего-то хихикнула.

Я поймал ее взгляд, он упирался в мою левую щеку.

Я вышел и в родильной комнате заглянул в зеркало. Зеркало это показало то, что обычно показывало: перекошенную физиономию явно дегенеративного типа с подбитым

как бы правым глазом. Но, и тут уже зеркало не было виновато, на правой щеке можно было плясать, как на паркете, а на левой тянулась густая рыжеватая поросль. Разделом служил подбородок...

Коллеги все чаще отмечают мое возросшее мастерство врача. Чаще стали обращаться за советами ко мне. Настойчиво советуют публиковаться в медицинских журналах. Но где взять на все это время?

Счастлив я был зимой 1917... Незабываемый, вьюжный, стремительный год!

Начавшаяся вьюга подхватила меня, как клочок изорванной газеты, и перенесла с глухого участка в уездный город. Подумаешь, уездный город? Но если кто-нибудь подобно мне просидел в снегу зимой, в строгих и бедных лесах летом, полтора года, не отлучаясь ни на один день, если кто-нибудь разрывал бандероль на газете от прошлой недели с таким сердцебиением, точно счастливый любовник голубой конверт, ежели кто-нибудь ездил на роды за восемнадцать верст в санях, тот, надо полагать, поймет меня.

Уютнейшая вещь керосиновая лампа, но я за электричество!

О новой больнице говорить не приходится. Хирургическое отделение, терапевтическое, заразное, акушерское. В больнице был старший врач, три ординатора (кроме меня), фельдшера, акушерки, сиделки, аптека и лаборатория... подумать только!

Тяжкое бремя соскользнуло с моей души. Я больше не несу на себе роковой ответственности за все, что бы ни случилось на свете. Я почувствовал себя впервые человеком, объем ответственности которого ограничен какими-то рамками. Роды? Пожалуйста, вон — низенький корпус... Осложненный перелом — главный врач-хирург. Воспаление легких? — в терапевтическое отделение...

Я стал спать по ночам, после бессонных полутора лет, потому что не слышалось более под моим окном зловещего ночного стука, который мог поднять меня и увлечь в тьму на опасность и неизбежность...

Я был счастлив, получив перевод в уездный город с глухого вьюжного участка... Я стал мало-помалу свой дальний участок забывать.

Кто там сидит сейчас на моем месте? Молодой врач вроде меня... Ну, что же, я свое высидел. А еще немного, и конец моему стажу. В конце мая я расстанусь и с этим уездным городом и вернусь в Москву...

А все-таки хорошо, что я пробыл на участке... Я стал отважным человеком... Я не боюсь... Чего я только не лечил?! В самом деле? А?.. Психических болезней не лечил... Ведь... верно, нет, позвольте... А агроном допился... белая горячка... Чем не психическая болезнь? Почитать надо бы психиатрию...

И все же я задаю себе вопрос: а что мне помогло выжить и стать профессионалом в таких условиях? Прежде всего, люди, которые окружали меня. Мои преданные помощники, неграмотные крестьяне, которые даже слишком высоко оценивали мои успехи. И еще, мне кажется, я никогда не терял веры в то, что Бог вознаграждает...»

Фельдшер земской больницы встречал на пороге нового доктора П. Молод еще, но видно, опыт уже имеется. Ведь в военном госпитале работал, наверное, насмотрелся там всякого. Работы у нас много, а кроме работы ничего нет, не город у нас, но все же лучше, чем на войне. Ничего, привыкнет.

Записи из дневника доктора П.

1917 год 3 февраля.



Прислали меня в эту глушь. А она со мной не поехала. Карьера у нее в городе, театр! Могла бы все бросить и поехать со мной. Ничего, устроюсь, осмотрюсь и она приедет, все наладится.

11 февраля.

Все вьюги, да вьюги... Заносит меня! Целыми вечерами я один, один. Зажигаю лампу и сижу. Днем-то я еще вижу людей. Но работаю механически. С работой я свыкся. Она не так страшна, как я думал раньше. Впрочем, много помог мне госпиталь на войне. Все-таки не вовсе неграмотным я приехал сюда.

Сегодня в первый раз делал операцию поворота, хорошо сделал. 15 февраля.

Дни летят. Устаю как собака. Не могу уснуть ночью. Вчера ночью интересная вещь произошла. Я собирался ложиться спать, как вдруг у меня сделались боли в области желудка. Но какие! Холодный пот выступил у меня на лбу. Все-таки наша медицина — сомнительная наука, должен заметить. Отчего у человека, у которого нет абсолютно никакого заболевания желудка или кишечника, у которого прекрасная печень и почки, у которого кишечник функционирует совершенно нормально, могут ночью сделаться такие боли, что он станет кататься по постели? Думаю, это из-за усталости моей.

Со стоном добрался до кухни, где ночует кухарка с мужем своим. Его отправили к акушерке, Анне Кирилловне. Та ночью пришла ко мне и вынуждена была впрыснуть мне морфий. Говорит, что я был совершенно зеленый. Отчего?

Фельдшер наш мне не нравится. Нелюдим, а Анна Кирилловна очень милый и развитый человек. Удивляюсь, как не старая женщина может жить в полном одиночестве в этом снежном гробу. Муж ее в германском плену.

Не могу не воздать хвалу тому, кто первый извлек из маковых головок морфий. Истинный благодетель человечества. Боли прекратились через семь минут после укола. Интересно: боли шли полной волной, не давая никаких пауз, так что я положительно задыхался, словно раскаленный лом воткнули в живот и вращали. Минуты через четыре после укола я стал различать волнообразность боли.

Было бы очень хорошо, если б врач имел возможность на себе проверить многие лекарства. Совсем иное у него было бы понимание их действия. После укола впервые за последние месяцы спал глубоко и хорошо, без мыслей о моей...

16 февраля.

Сегодня Анна Кирилловна на приеме осведомилась о том, как я себя чувствую, и сказала, что впервые за все время видит меня не хмурым.

Разве я хмурый?

Очень, — убежденно ответила она и добавила, что она поражается тем, что я всегда молчу.

Такой уж я человек.

Но это ложь. Я был очень жизнерадостным человеком... раньше.

Сумерки наступают рано. Я один в квартире. Вечером пришла боль, но не сильная, как тень вчерашней боли, где-то за грудною костью. Опасаясь возврата вчерашнего припадка, я сам себе впрыснул в бедро один сантиграмм.

Боль прекратилась мгновенно почти. Хорошо, что Анна Кирилловна оставила пузырек.

18 февраля.

Четыре укола не страшны. 25 февраля.

Чудак эта Анна Кирилловна! Точно я не врач,  $1/2$  шприца = 0,015 morph.? Да. 1 марта.

Доктор П., будьте осторожны.

Вздор.

3 марта.

Сумерки.

Анна К. стала моей тайной женой. Иначе быть не могло никак. Мы заключены на необитаемый остров.

Моя прежняя любовь разочаровалась во мне, считая меня безвольным морфинистом. Все это вздор.

Снег изменился, стал как будто серее. Лютых морозов уже нет, но метели по временам возобновляются...

Первая минута: ощущение прикосновения к шее. Это прикосновение становится теплым и расширяется. Во вторую минуту внезапно проходит холодная волна под ложечкой, а вслед за этим начинается необыкновенное прояснение мыслей и взрыв работоспособности. Абсолютно все неприятные ощущения прекращаются. Это высшая точка проявления духовной силы человека. И если б я не был испорчен медицинским образованием, я бы сказал, что нормально человек может работать только после укола морфием. В самом деле: куда, к черту, годится человек, если малейшая невралгика может выбить его совершенно из седла!

Анна К. боится. Успокоил ее, сказав, что я с детства отличался громаднейшей силой воли.

10 марта.

Там происходит революция. День стал длиннее, а сумерки как будто чуть голубоватее.

Фельдшер, похоже, невысокого обо мне мнения. Оно и понятно, человек необразованный и все сравнивает меня с предшественником. Но во имя какой цели я должен здесь трудиться, умирая от усталости, пока другие сокурсники делают легкую и почетную карьеру в больших городах? Мне надо еще немного продержаться, я вернусь в город и тогда возьму себя в руки.

Я работаю хорошо, только мои необразованные помощники не понимают этого. У меня даже появился интерес, а раньше его не было.

А теперь я спокоен. Я спокоен.

Мне надо постараться, чтобы о моих успехах узнал профессор В.В., его небольших усилий достаточно, чтобы я покончил с этой неустроенной скучной и бесперспективной жизнью, и побыстрее перебрался в большую благоустроенную больницу, где я смогу сделать блестящую карьеру, иначе не было смысла заканчивать с отличием медицинский факультет. Ведь сделал же профессор В.В. большую научную карьеру, не имея больших отличий в медицинской практике, то же можно, пожалуй, сказать о нескольких моих сокурсниках....

19 марта.

Ночью у меня была ссора с Анной К.

Я не буду больше готовить раствор. Я стал ее уговаривать:

Глупости, Аннуса. Что я, маленький, что ли?

Не буду. Вы погибнете.

Ну, как хотите. Поймите, что у меня боли в груди!

Лечитесь. - Где?

— Уезжайте в отпуск. Морфием не лечатся. (Потом подумала и добавила.) Я простить себе не могу, что приготовила вам тогда вторую склянку.

Да что я, морфинист, что ли?

Да, вы становитесь морфинистом.

Так вы не пойдете?

Нет.

Тут я впервые обнаружил в себе неприятную способность злиться и, главное, кричать на людей, когда я не прав.

Впрочем, это не сразу. Пошел в спальню. Посмотрел. На доньшке склянки чуть плескалось. Набрал в шприц — оказалось четверть шприца. Швырнул шприц, чуть не разбил его и сам задрожал. Бережно поднял, осмотрел,— ни одной трещинки. Просидел в спальне около двадцати минут. Выхожу — ее нет.

Ушла.

Представьте себе — не вытерпел, пошел к ней. Постучал в ее флигеле в освещенное окно. Она вышла, закутавшись в платок, на крылечко. Ночь тихая, тихая. Снег рыхл. Где-то далеко в небе тянет весной.

Анна Кирилловна, будьте добры, дайте мне ключи от аптеки. Она шепнула:

Не дам.

Товарищ, будьте добры, дайте мне ключи от аптеки. Я говорю вам как врач.

Вижу в сумраке, ее лицо изменилось, очень побелело, а глаза углубились, провалились, почернели. И она ответила голосом, от которого у меня в душе шелохнулась жалость. Но тут же злость опять наплыла на меня. Она:

— Зачем, зачем вы так говорите? Ах, доктор П., я — жалеючи вас.

И тут высвободила руки из-под платка, и я вижу, что ключи у нее в руках. Значит, она вышла ко мне и захватила их. Я (грубо):

— Дайте ключи!

И вырвал их из ее рук.

И пошел к белеющему корпусу больницы по гнилым, прыгающим мосткам.

В душе у меня ярость шипела, и прежде всего потому, что я ровным счетом понятия никакого не имею о том, как готовить раствор морфия для подкожного впрыскивания. Я врач, а не фельдшерица!

Шел и трясся.

И слышу, сзади меня, как верная собака, пошла она. И нежность взмыла во мне, но я задушил ее. Повернулся и, оскалившись, говорю:

— Сделаете или нет?

И она взмахнула рукою, как обреченная, «все равно, мол», и тихо ответила:

— Давайте сделаю...

Через час я был в нормальном состоянии. Конечно, я попросил у нее извинения за бессмысленную грубость. Сам не знаю, как это со мной произошло. Раньше я был вежливым человеком.

Она отнеслась к моему извинению странно. Опустилась на колени, прижалась к моим рукам и говорит:

— Я не сержусь на вас. Нет. Я теперь уже знаю, что вы пропали. Уж знаю. И себя я проклинаяю за то, что я тогда сделала вам впрыскивание.

Я успокоил ее, как мог, уверив, что она здесь ровно ни при чем, что я сам отвечаю за свои поступки. Обещал ей, что с завтрашнего дня начну серьезно отвыкать, уменьшая дозу.

Сколько вы сейчас впрыснули?

Вздор. Три шприца однопроцентного раствора. Она сжала голову и замолчала.

Да не волнуйтесь вы!

В сущности, говоря, мне понятно ее беспокойство. Действительно, morphium hydrochloricum грозная штука. Привычка к нему создается очень быстро. Но маленькая привычка ведь не есть морфинизм?

...По правде говоря, эта женщина единственно верный, настоящий мой человек. И, в сущности, она и должна быть моей женой. Ту я забыл. Забыл. И все-таки спасибо за это морфию... 8 апреля Это мучение.

13 апреля.

Я — несчастный доктор П., заболевший в феврале этого года морфинизмом, предупреждаю всех, кому выпадет на долю такая же участь, как и мне, не пробовать заменить морфий кокаином. Кокаин — сквернейший и коварнейший яд. Вчера Анна еле отходила меня камфарой, а сегодня я — полутруп...

Тяжесть моего положения в этой забытой Богом больнице усугубляется беспросветной темнотой местного населения. Их диким нравам и привычкам, если они не будут беспощадно искоренены, не сможет помочь никакая медицинская наука. Усилия мои тщетны...

6 мая.

Давненько я не брался за свой дневник. А жаль. По сути дела, это не дневник, а история болезни, и у меня, очевидно, профессиональное тяготение к моему единственному другу в мире (если не считать моего скорбного и часто плачущего друга Анны).

Итак, если вести историю болезни, то вот: я впрыскиваю себе морфий два раза в сутки: в 5 часов дня (после обеда) и в 12 часов ночи перед сном.

Раствор трехпроцентный, два шприца. Следовательно, я получаю за один раз — 0,06. Порядочно!

Прежние мои записи несколько истеричны. Ничего особенно страшного нет. На работоспособности моей это ничуть не отражается. Напротив, весь день я живу ночным впрыскиванием накануне. Я великолепно справляюсь с операциями, я безукоризненно внимателен к рецептуре и ручаюсь моим врачебным словом, что мой морфинизм вреда моим пациентам не причинил. Надеюсь, и не причинит. Но другое меня мучает. Мне все кажется, что кто-нибудь узнает о моем пороке. И мне тяжело на приеме чувствовать на своей спине тяжелый пыливый взгляд моего ассистента-фельдшера.

Вздор! Он не догадывается. Ничто не выдаст меня. Зрачки меня могут предать лишь вечером, а вечером я никогда не сталкиваюсь с ним.

Страшнейшую убыль морфия в нашей аптеке я пополнил, съездив в уезд. Но и там мне пришлось пережить неприятные минуты. Заведующий склада взял мое требование, в которое я вписал предусмотрительно и всякую другую чепуху, вроде кофеина (которого у нас сколько угодно), и говорит:

— 40 грамм морфия?

И я чувствую, что прячу глаза, как школьник. Чувствую, что краснею... Он говорит:

— Нет у нас такого количества. Граммов десять дам.

И действительно, у него нет, но мне кажется, что он проник в мою тайну, что он щупает и сверлит меня глазами, и я волнуюсь и мучаюсь.

Нет, зрачки, только зрачки опасны, и поэтому поставлю себе за правило: вечером с людьми не сталкиваться. Удобнее, впрочем, места, чем мой участок, для этого не найти, вот уже более полугода я никого не вижу, кроме моих больных. А им до меня дела нет никакого.

18 мая.

Душная ночь. Будет гроза. Брюхо черное вдали за лесом растет и пучится. Вон и блеснуло бледно и тревожно. Идет гроза.

Книга у меня перед глазами, и в ней написано по поводу воздержания от морфия: «большое беспокойство, тревожное тоскливое состояние, раздражительность, ослабление памяти, иногда галлюцинация и небольшая степень затемнения сознания...»

Галлюцинаций я не испытывал, но по поводу остального я могу сказать: о, какие тусклые, казенные, ничего не говорящие слова!

«Тоскливое состояние»!..

Нет, я, заболевший этой ужасной болезнью, предупреждаю врачей, чтобы они были жалостливее к своим пациентам. Не «тоскливое состояние», а смерть медленная овладевает морфинистом, лишь только вы на час или два лишите его морфия. Воздух не сытный, его глотать нельзя... в теле нет клеточки, которая бы не жаждала. Чего? Этого нельзя ни определить, ни объяснить. Словом, человека нет. Он выключен. Двигается, тоскует, страдает труп. Он ничего не хочет, ни о чем не мыслит, кроме морфия. Морфия!

Смерть от жажды райская, блаженная смерть по сравнению с жаждой морфия. Так заживо погребенный, вероятно, ловит последние ничтожные пузырьки воздуха в гробу и раздирает кожу на груди ногтями. Так еретик на костре стонет и шевелится, когда первые языки пламени лижут его ноги.

Смерть — сухая, медленная смерть.

Вот что кроется под этими профессорскими словами «тоскливое состояние». Больше не могу. И вот взял и сейчас уколол себя. Вздых. Еще вздох.

Легче. А вот... вот... мятный холодок под ложечкой... Три шприца трехпроцентного раствора. Этого мне хватит до полуночи...

Вздор. Эта запись — вздор. Не так страшно. Рано или поздно я брошу!.. А сейчас спать, спать. Этою глупой борьбой с морфием я только мучаю и ослабляю себя.

В моей ситуации совершенно невозможно что-нибудь предвидеть, и, следовательно, планировать. Все, что остается любому врачу, попавшему в земскую больницу — это реагировать на вызовы и молить Бога, чтобы их было меньше.

Со времени приезда доктора П. в земскую больницу прошло около полугода. За это время к нему пару раз приезжала его бывшая жена, но чувствуя полное непонимание со стороны П. и видя его ненормальное состояние, она решила расстаться с ним.

Персонал больницы относился к доктору П. с жалостью. Все чувствовали, что с ним что-то происходит, но списывали это на тяжелую работу и одиночество.

Доктору П. дали отпуск на месяц, и он тайно уехал в город лечиться. Только Анна Кирилловна знала об этом. Но из больницы он сбежал — забрал обратно данную подписку о согласии на лечение.

Записи из дневника доктора П. «Ноябрь

Ну, насчет невозможности продолжать практику он все-таки пересолил. Да, я дегенерат. Совершенно верно. У меня начался распад моральной личности. Но работать я могу, и никому из моих пациентов не могу причинить зла или вреда.

Декабрь

Решил твердо, что с 1 января я возьму отпуск на один месяц по болезни и к профессору в Москву. Опять дам ему подписку, и месяц буду страдать у него в лечебнице нечеловеческой мукой. ...

1918 Январь

Я не поехал. Не могу расстаться с моим кристаллическим растворимым божком.

Во время лечения я погибну. И все чаще и чаще мне приходит мысль, что лечиться мне не нужно.

16 января.

Операционный день, поэтому большое воздержание — с ночи до 6 часов вечера...

17 января.

Вьюга — нет приема. Читал во время воздержания учебник психиатрии, и он произвел на меня ужасающее впечатление. Я погиб, надежды нет.

Шорохов пугаюсь, люди мне ненавистны во время воздержания. Я их боюсь. Во время эйфории я их всех люблю, но предпочитаю одиночество.

1 февраля.

Анна желта, больна. Доконал я ее. Доконал. Да, на моей совести большой грех. Дал ей клятву, что уезжаю в середине февраля. Исполню ли я ее? Да. Исполню. Е. т. буду жив.

3 февраля.

Итак, горка. Ледяная и бесконечная, как та, с которой в детстве сказочного Кая уносили сани. Последний мой полет по этой горке, и я знаю, что ждет меня внизу. Ах, Анна, большое горе у тебя будет вскоре, если ты любила меня...

2 февраля.

Я решил так. Обращусь к доктору Б... Почему именно к нему? Потому что он не психиатр, потому что молод я товарищ по университету. Он здоров, силен, но мягок, если я прав. Помню его. Быть может... я в нем найду участливость. Он что-нибудь придумает. Пусть отвезет меня в Москву. Я не могу к нему ехать. Отпуск я получил уже. Лежу. В больницу не хожу.

Записка доктору Б. отправлена.

Люди! Кто-нибудь поможет мне? Патетически я стал восклицать. И если кто-нибудь прочел бы это, подумал — фальшь. Но никто не прочел

13 февраля

Могу себя поздравить: я без укола уже четырнадцать часов! Четырнадцать! Это немыслимая цифра. Светает мутно и беловато. Сейчас я буду совсем здоров.

По зрелому размышлению: доктор Б. не нужен мне, и не нужен никто. Позорно было бы хоть минуту длить свою жизнь. Такую — нет, нельзя. Лекарство у меня под рукой. Как я раньше не догадался?

Записка доктору Б.

«Милый товарищ!

Я не буду Вас дожидаться. Я раздумал лечиться. Это безнадежно. И мучиться я тоже больше не хочу. Я достаточно попробовал. Других предостерегаю: будьте осторожны с белыми, растворимыми в 25 частях воды кристаллами. Я слишком им доверился, и они меня погубили. Мой дневник вам дарю...

Прощайте. Ваш П.»

Приписка крупными буквами:

«В смерти моей прошу никого не винить.

Доктор П.

13 февраля 1918 года».

Ну-с, приступаем. Я никому ничего не должен. Погубил я только себя. И Анну. Что же я могу сделать?

Время залечит...

Все...»

### *Вопросы*

1. Каковы три основные идеи данной темы? Кратко их сформулируйте.
2. Какова для Вас лично практическая польза от изучения этой темы? Постарайтесь указать конкретную ситуацию, в которой Вы будете опираться на понятия или общие идеи, почерпнутые Вами в данной теме.
3. Что вызвало у Вас трудности в освоении данной темы? Сформулируйте свою проблему так, чтобы ее можно было обсудить с другими студентами, изучающими этот курс, и преподавателем.
4. Какие идеи из этой темы вызывают у Вас несогласие? Назовите конкретную идею. Сформулируйте как можно точнее, с чем Вы не согласны. Приведите пример в пользу своей точки зрения.

### *Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный и другой теоретический материал приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он дает односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», а также частично его аргументирует, ссылаясь на теорию и практику управления персоналом;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен» и не аргументирует его;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный неправильный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», не аргументируя его или вообще не отвечает.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Практическое занятие №8***  
***Тема 1.5. «Планирование и развитие карьеры»***  
***(Семинар)***  
по дисциплине «Технология карьеры»

***Вопросы***

1. Формирование целей карьеры.
2. Реализация призвания в профессиональном выборе и определение места работы в системе жизненных ценностей.
3. Технология планирования карьеры.

***Критерии оценки:***

- оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;
- оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;
- оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;



- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

**Практическое занятие №8**  
**Тема 1.5. «Планирование и развитие карьеры»**  
**(Кейс-задачи)**

по дисциплине «Технология карьеры»

После домашнего просмотра фильма «Страх и трепет» и письменно ответьте на вопросы.

1. Оцените целеустремленность героини в достижении карьерных целей.
2. Смогли ли бы вы преодолеть трудности, которые преодолела героиня.
3. Охарактеризуйте карьеру героини (модель, тип, особенности).
4. Оцените социально-психологический климат в компании.
5. Для чего компания пригласила героиню на работу.

*Критерии оценки:*

- оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный и другой теоретический материал приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;
- оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он дает односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», а также частично его аргументирует, ссылаясь на теорию и практику управления персоналом;
- оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если он даёт односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен» и не аргументирует его;
- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он даёт односложный неправильный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», не аргументируя его или вообще не отвечает.



**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Практическое занятие №9,10***

***Тема 2.1. «Основные причины, способы и этапы поиска работы»  
(Семинар)***

по дисциплине «Технология карьеры»

***Вопросы***

1. Способы поиска работы: через кадровые агентства, службы занятости, информацию в изданиях по трудоустройству, участие в специализированных мероприятиях (ярмарках вакансий, днях карьеры), обращение к знакомым, прямое обращение к работодателю.
2. Понятие скрытого рынка вакансий. «Подводные камни» поиска работы.
3. Техники оценки предложения о работе.
4. Переговоры о заработной плате.

***Критерии оценки:***

- оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;
- оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;
- оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;
- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

***Практическое занятие №9,10***

***Тема 2.1. «Основные причины, способы и этапы поиска работы»  
(Кейс-задачи)***

по дисциплине «Технология карьеры»

Просмотрите видеофрагменты «Конкурс по подбору менеджера по продажам» и аргументировано ответьте на вопросы.

1. Оцените уровень организации конкурса. Дайте развернутый, аргументированный ответ.
2. Какой кандидат на должность имеет больше шансов получить работу и почему.
3. Оцените поведение каждого из кандидатов во время собеседования.

### ***Тема 2.1 «Основные причины, способы и этапы поиска работы»***

#### ***Практическое занятие №10***

#### ***(Кейс-задача)***

#### ***по дисциплине «Технология карьеры»***

*Оцените свои силы в решении нестандартной задачи по изменению рабочего графика. Помогите Марии Д. принять правильное решение.*

#### ***Молодым у нас везде дорога***

Фабула. Дмитрий С. был принят на работу в отдел продаж международной фирмы на должность менеджера. Курированием его деятельности занимался Алексей Ф., сотрудник, который проработал не один год в компании. В отделе продаж он являлся неформальным лидером. Через какое-то время Дмитрий стал показывать хорошие результаты работы, участвовать в разработке креативных проектов. Это способствовало его переводу в другой отдел, в котором он также зарекомендовал себя отличным специалистом. Через три года работы ему предложили возглавить отдел продаж, в котором он начинал свою деятельность. Дмитрий с радостью воспринял эту новость, потому что с коллегами отдела продаж его связывали теплые и дружественные отношения, он был уверен, что вместе они смогут расширить территорию продаж, тем самым увеличив прибыль компании. Сотрудники также обрадовались назначению Дмитрия, потому что молодого креативного начальника давно не хватало в коллективе.

Но через какое-то время после назначения Дмитрий стал замечать, что его бывший наставник Алексей Ф. не воспринимает его как руководителя. Он постоянно ставил его в неловкое положение перед подчиненными. Критиковал в резкой форме его задания, решения, в некорректной форме указывал на ошибки. Алексей считал себя более компетентным в деле и постоянно пытался устроить для Дмитрия экзамен. Он даже открыто говорил ему, что, несмотря на его стремительный взлет, ему не хватает опыта работы в отделе продаж и уж тем более навыков управления людьми. Такое поведение Алексея отражалось и на обстановке в коллективе. Дмитрий несколько раз пробовал поговорить с Алексеем о сложившейся ситуации, пытался убедить, что, несмотря на его молодость, она не мешает ему быть профессионалом, но Алексей упорно ничего не хотел слушать. Поняв, что самостоятельно он не сможет решить конфликт, Дмитрий обратился за помощью к руководителю отдела персонала Марии Д. Помогите Марии разобраться в ситуации и наладить отношения между бывшим наставником и молодым руководителем.

#### ***Вопросы***

1. Правильным ли было решение руководства о назначении Дмитрия С. начальником отдела?

2. Что необходимо было предпринять, принимая решение о повышении Дмитрия, чтобы избежать сложившейся ситуации?

3. Как можно наладить отношения между бывшим наставником и молодым руководителем? И возможно ли это?

*Критерии оценки:*

- оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный и другой теоретический материал приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;

- оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он дает односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», а также частично его аргументирует, ссылаясь на теорию и практику управления персоналом;

- оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если он даёт односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен» и не аргументирует его;

- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он даёт односложный неправильный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», не аргументируя его или вообще не отвечает.

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

***Практическое занятие №11***

***Тема 2.2. «Основные документы для успешного трудоустройства»  
(Семинар)***

по дисциплине «Технология карьеры»

***Вопросы***

1. Резюме и его роль в эффективном трудоустройстве.
2. Виды резюме: функциональное, хронологическое, целевое.
3. Правила составления резюме.
4. Разделы резюме.
5. Оформление резюме.
6. Ложь в резюме.
7. Особенности составления резюме на английском языке.
8. Способы подачи резюме.
9. Принципы составления сопроводительного письма.
10. Правила получения обратной связи.
11. Предоставление рекомендательных писем и характеристик.

***Задание 1.***

1. Напишите свое резюме (на замещение должности), предварительно обосновав формат выбранного типа резюме.
2. Напишите сопроводительное и рекомендательное письма в дополнение к резюме на основе методических рекомендаций.

***Критерии оценки:***

- оценка *«отлично»* выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;
- оценка *«хорошо»* выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;
- оценка *«удовлетворительно»* выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;

- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

### ***Практическое занятие №12***

#### ***Тема 2.3. «Тестирование и анкетирование при приеме на работу» (Семинар)***

по дисциплине «Технология карьеры»

#### ***Вопросы***

1. Цели анкетирования и тестирования.
2. Особенности процедуры анкетирования и виды анкет при устройстве на работу.
3. Основные правила заполнения анкет.
4. Виды тестов и их применение в трудоустройстве.
5. Подготовка к тестированию.
6. Правила прохождения тестирования.
7. Анализ итогов тестирования как стимул к саморазвитию.

#### ***Критерии оценки:***

- оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;
- оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;
- оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;
- оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

### ***Практическое занятие №13,14***

#### ***Тема 2.4. «Психологические особенности прохождения интервью» (Семинар)***

по дисциплине «Технология карьеры»

#### ***Вопросы***

1. Цель и структура интервью при устройстве на работу.

2. Типы интервью: групповое и индивидуальное; неформальное, типовое и ситуационное.
3. Подготовка и правила поведения в ходе интервью.
4. Наиболее часто задаваемые вопросы в ходе интервью (общие и стрессовые).
5. Вопросы, задаваемые интервьюеру.
6. Телефонное интервью.
7. Анализ неуспешных интервью и выработка мер по предупреждению ошибок в дальнейшем трудоустройстве.

*Критерии оценки:*

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

***Практическое занятие №15***

***Тема 2.5. «Юридические аспекты трудовых отношений»  
(Семинар)***

по дисциплине «Технология карьеры»

***Вопросы***

1. Порядок приема на работу.
2. Понятие, содержание и подписание трудового договора (контракта).
3. Основные права и обязанности работника и работодателя при трудоустройстве.
4. Особенности прохождения испытательного срока.
5. Процедура увольнения.

*Критерии оценки:*



- оценка *«отлично»* выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;
- оценка *«хорошо»* выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;
- оценка *«удовлетворительно»* выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;
- оценка *«неудовлетворительно»* выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.

**Практическое занятие №16**  
**Тема 2.6. «Успешный стиль организационного поведения»**  
**(Семинар)**  
 по дисциплине «Технология карьеры»

**Вопросы**

1. Условия успешного прохождения испытательного срока.
2. Адаптация в организации.
3. Организационная культура и деловой этикет.
4. Типы конфликтов в организации, правила поведения в конфликте.
5. Эффективное деловое взаимодействие с руководством и коллегами.

**Критерии оценки:**

- оценка *«отлично»* выставляется студенту, если он проявляет высокую активность в обсуждении, приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, приводит цитаты, его отличает грамотная, выразительная устная речь;
- оценка *«хорошо»* выставляется студенту, если он проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, ссылается на авторитетные источники, его отличает достаточно грамотная речь;
- оценка *«удовлетворительно»* выставляется студенту, если он иногда проявляет активность в обсуждении, в некоторых случаях приводит собственные аргументы, его отличает достаточно понятная речь;
- оценка *«неудовлетворительно»* выставляется студенту, если он просто присутствует на занятиях и не участвует в дискуссии.



**Практическое занятие №16**  
**Тема 2.6. «Успешный стиль организационного поведения»**  
**(Кейс-задачи)**

по дисциплине «Технология карьеры»

*Помогите Светлане принять правильное решение. То есть предложите свое решение кейса, ответив вопросы.*

**Новичок – помогаем в адаптации**

Фабула. Олег В. был принят на работу в компанию «М...» в отдел, которым руководил Петр К. На прошлой работе у Олега был авторитарный руководитель, и любое действие должно было быть с ним согласовано. Поэтому с первых дней работы Олег повел себя очень активно, постоянно приставал к Петру с расспросами. Без его согласия не мог принять ни одного решения.

У Петра был другой стиль руководства, он целиком полагался на квалификацию своих подчиненных и доверял им решать вопросы самостоятельно. Поэтому через какое-то время стал злиться на постоянные вопросы Олега и однажды в повышенном тоне выразил свое недовольство. Когда же Олег попытался предложить новое решение поставленной задачи, Петр лишь отмахнулся, сказав: «Мы так не делаем...» Олег был обижен подобным отношением и написал заявление об уходе. Петр удивился и, обсудив эту ситуацию с Олегом, убедил его не спешить с увольнением. По его мнению, необходимо возникшую проблему решать совместными усилиями. Для этого он обратился к Светлане Е., менеджеру по персоналу, и попросил помочь выяснить и устранить причину недопонимания, которое возникло между руководителем и подчиненным. Как поступить Светлане в данной ситуации?

*Источник: Кадровое дело №9, сентябрь, 2011.*

**Вопросы**

1. Что необходимо предпринять, чтобы адаптация Олега в коллективе и к стилю руководства Петра прошла успешно?
2. Какие рекомендации можно дать Петру относительно его поведения как руководителя?
3. Как можно устранить возникшее недопонимание между руководителем и подчиненным?

**Тема 2.6 «Успешный стиль организационного поведения»**  
**Практическое занятие №16**  
**(Кейс-задача)**

по дисциплине «Технология карьеры»

*Помогите Маргарите Д. найти выход из сложившейся ситуации. То есть предложите свое решение кейса, ответив на вопросы*

### ***Слово не воробей...***

Фабула. Коллектив отдела рекламы компании «В...», которым руководила Наталья М., был исключительно женским. Однажды, проходя мимо кухни, она услышала разговор двух сотрудниц ее отдела – Марии и Ирины. Они обсуждали ее внешний вид. Затем они переключились на ее профессиональные компетенции, которые тоже были подвергнуты критике. Наталья зашла на кухню, и по ее лицу было видно, что она слышала разговор, хотя и старалась сделать вид, что ничего не произошло.

Через какое-то время Мария и Ирина стали замечать, что их руководитель держится с ними более отстранено, чем прежде, и к тому же она начала придирается по мелочам. Но главной неожиданностью стало то, что в конце месяца они не получили премию. Наталья обосновала это тем, что ими не были соблюдены сроки подготовки рекламных буклетов и качество работы не соответствует установленным в компании требованиям. Объяснения сотрудниц, что сроки были нарушены не по их вине, остались без внимания.

После анализа последних событий Мария и Ирина пришли к выводу, что причина такого поведения Натальи – услышанный разговор на кухне. Они решили обратиться в Маргарите Д., руководителю отдела персонала, чтобы она помогла им разобраться в ситуации и наладить отношения с Натальей.

### ***Вопросы***

1. В чем ошибка Натальи и какие рекомендации ей можно дать относительно ее поведения, после того как она услышала разговор?
2. Возможно ли наладить отношения между Натальей и ее подчиненными и как это сделать?
3. Что необходимо предпринять, чтобы подобные разговоры не возникали между работниками?

### ***Критерии оценки:***

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он аргументировано отвечает на поставленные вопросы, ссылаясь на лекционный и другой теоретический материал приводит примеры из собственной практики или практики управления современных организаций;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он дает односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», а также частично его аргументирует, ссылаясь на теорию и практику управления персоналом;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен» и не аргументирует его;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он даёт односложный неправильный ответ: «нет» или «да», «согласен» или «не согласен», не аргументируя его или вообще не отвечает.

**Вопросы к зачёту**  
по дисциплине «Технология карьеры»

1. Охарактеризуйте роль трудовой деятельности в жизни человека.
2. Как вы понимаете концепцию «человеческих отношений»?
3. Каково, на ваш взгляд, значение трудовой мотивации в системе жизненных ценностей человека?
4. Перечислите основные аспекты удовлетворенности трудом.
5. При каких условиях возможна успешная реализация карьерных устремлений?
6. Что входит в понятие «технология эффективного трудоустройства»?
7. Каковы алгоритм и правила составления резюме?
8. Каких правил поведения необходимо придерживаться в ходе интервью при приеме на работу?
9. Каким принципам необходимо следовать при заполнении анкет в ходе поиска работы?
10. Каков порядок действий при приеме на работу?
11. Какие права и обязанности работника и работодателя должны быть учтены в трудовом договоре?
12. Каковы условия успешного прохождения испытательного срока?
13. Что такое трудовая адаптация?
14. Какие действия необходимо выполнять работнику для успешной адаптации в организации?
15. Назовите основные причины конфликтов в организации и правила поведения в конфликтных ситуациях?
16. Охарактеризуйте основные подходы к оценке предложения о работе.
17. Как эффективно провести переговоры о заработной плате?
18. Раскройте стратегии, тактики и виды общения.
19. Назовите правила критики в эффективной коммуникации.
20. Какие организации оказывают помощь в трудоустройстве? Приведите примеры конкретных организаций, занимающихся трудоустройством в Вашем городе.
21. Профессиональный и должностной рост.
22. Управление деловой карьерой персонала в организации.
23. Общие цели управления карьерой.
24. Мотивация карьеры.

25. Факторы мотивации карьеры.
26. Программа развития карьеры.
27. Принципы и функции управления карьерой.
28. Технологии управления карьерой.
29. Планирование деловой карьеры.
30. Процесс планирования карьеры.

**Критерии оценки знаний студентов на зачёте:**

Отметка «**зачтено**» предполагает:

- Хорошее знание основных терминов и понятий курса;
- Последовательное изложение материала курса;
- Умение формулировать некоторые обобщения по теме вопросов;
- Достаточно полные ответы на вопросы.

Отметка «**не зачтено**» предполагает:

- Неудовлетворительное знание основных терминов и понятий курса;
- Отсутствие логики и последовательности в изложении материала курса;
- Неумение формулировать отдельные выводы и обобщения по теме вопросов.

## **Контрольный итоговые тест по дисциплине «Технология карьеры»**

### **Вариант 1**

1. Предельным случаем обострения социально-трудовых отношений называется

- : патернализм
- : дискриминация
- +: конфликт
- : субсидиарность

2. Социально-трудовые отношения могут иметь следующие уровни

- : индивидуальный
- : групповой
- : смешанный
- +: все ответы верны

3. Произвольное ограничение прав субъектов социально-трудовых отношений относится к типу:

- : социальное партнерство;
- : субсидиарность;
- +: дискриминация;
- : конфликт.

4. Предложение труда напрямую зависит от:

- : цен на товары и услуги;
- : банковского процента;
- +: уровня оплаты труда;
- : стоимости земли.

5. Карьера – это

- +: процесс профессионального роста человека
- : отношения между предпринимателями
- : процесс труда
- : система общественного труда

### **Вариант 2**

1. Какие две группы условий влияют на формирование карьеры:

- : объективные и особенные
- +: субъективные и объективные
- : особенные и специфические
- : специфические и субъективные

2. Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом

- : труд

- + : карьера
- : работа
- : заработная плата

3. Модели вариантов карьер (выберите лишнее)

- : трамплин
- + : мост
- : лестница
- : змея

4. Кто в организации составляет графики продвижения работников?

- : экономист
- : разработчик
- + : специалист по планированию карьеры
- : программист

5. Управление деловой карьерой является

- : стимулом к труду
- + : формой развития персонала
- : разновидностью кадрового планирования
- : всем перечисленным

### **Вариант 3**

1. Какие работники относятся к категории служащих?

- + : преимущественно умственного труда, обеспечивающие управление производством продуктов труда
- : выполняющие вспомогательные функции на производстве
- : непосредственно занятые производством товаров
- : нет правильного ответа.

2. В процессе планирования карьеры учитываются три стороны

- + : работник, руководитель, отдел человеческих ресурсов
- : работодатель, работник, помощник руководителя
- : отдел человеческих ресурсов, работник, преподаватель
- : руководитель, помощник руководителя, работник

3. От 25 до 30 лет длится какой этап карьеры

- : предварительный
- : этап продвижения
- + : этап становления
- : этап сохранения

4. Какой возрастной промежуток длится этап завершения

- : от 45 до 60 лет
- : после 65 лет



+: от 60 до 65 лет

-: от 30 до 45 лет

5. Какие преимущества создает для организации развитие карьеры

-: возможность планировать профессиональный рост

-: удовлетворенность трудом

-: нет правильного ответа

+: сокращение текучести кадров

#### **Критерии оценки:**

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если количество правильных ответов 50 % и более;

- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если количество правильных ответов менее 50 %.

**ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ  
СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«ТЕХНОЛОГИЯ КАРЬЕРЫ»**

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

**Формируемые компетенции:**

1. Знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике **ПК-3**

**1. Карьера – это**

- 1) *процесс профессионального роста человека*
- 2) отношения между предпринимателями
- 3) процесс труда
- 4) система общественного труда

**2. Какие две группы условий влияют на формирование карьеры:**

- 1) объективные и особенные
- 2) *субъективные и объективные*
- 3) особенные и специфические
- 4) специфические и субъективные

**3. Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом**

- 1) труд
- 2) *карьера*
- 3) работа
- 4) заработная плата

**4. Какие работники относятся к категории служащих?**

- 1) *преимущественно умственного труда, обеспечивающие управление производством продуктов труда*
- 2) выполняющие вспомогательные функции на производстве
- 3) непосредственно занятые производством товаров
- 4) нет правильного ответа.

**5. От 25 до 30 лет длится какой этап карьеры**

- 1) предварительный
- 2) этап продвижения
- 3) *этап становления*
- 4) этап сохранения

**По ПК 3 получены результаты:** \_\_\_\_\_

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если процент правильных ответов составляет 80-100%;
- оценка «хорошо» - 70-79%
- оценка «удовлетворительно» - 50 и более %
- оценка «неудовлетворительно» менее 50%

**ИТОГО ПО ДИСЦИПЛИНЕ количество баллов** \_\_\_\_\_

Составитель: \_\_\_\_\_ Инициалы, фамилия

## МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
<b>Оценка по пятибалльной системе</b>	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
<b>Оценка по системе «зачет – незачет»</b>	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

### Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2015, введено приказом от 28.09.2011 №371-О, утверждено ректором 12.10.2015 г. (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);

2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2015, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный)

Составитель \_\_\_\_\_ А.В.Черепанов

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_\_\_\_ г.

