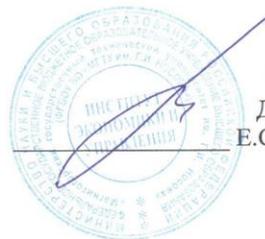




МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭУ  
Е.С. Замбрицкая

20.02.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ***

Направление подготовки (специальность)  
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы  
Цифровой HR и организационное развитие

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения  
очная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1
Семестр	2

Магнитогорск  
2024 год

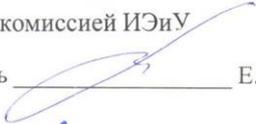


Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления  
07.02.2024, протокол № 6

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ  
20.02.2024 г. протокол № 3

Председатель  Е.С. Замбрицкая

Рабочая программа составлена:  
зав. кафедрой МиГУ, д-р пед. наук

 О.Л. Назарова

Рецензент:

директор ООО «Компания БИГ»,

 С.С. Войнов

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

подготовка магистров к управленческой деятельности, самостоятельному нахождению оптимальных путей преодоления трудностей в межличностных отношениях, пониманию психологических факторов, влияющих на эффективность управления.

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Психология управления входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Деловая карьера

Организационная культура

Система управления персоналом организации

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Стратегическое управление персоналом

Социально-трудовая адаптация персонала

Технологии аттестации и оценки персонала

Система внутреннего контроля управления персоналом

Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Психология управления» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-1	Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;
ОПК-1.1	Знает на продвинутом уровне российское и международное трудовое законодательство, правоприменительную практику в части работы с персоналом и применяет правовые нормы для решения профессиональных задач
ОПК-1.2	Обобщает и критически оценивает существующие передовые практики в управлении человеческими ресурсами для решения задач оперативного и стратегического управления персоналом организации
ОПК-1.3	Знает экономические, организационные, управленческие, социологические и психологические теории и методы этих наук для использования в профессиональной деятельности; анализирует и критически оценивает результаты научных исследований в области управления персоналом и смежных областях
ПК-1	Способен осуществлять информационно-аналитическое обоснование управленческих решений, программ и проектов управления человеческими ресурсами
ПК-1.1	Выбирает, обосновывает и использует методы решения кадровых проблем, применяет современные персонал-технологии в области управления человеческими ресурсами

ПК-1.2	Находит организационно-управленческие, экономические и информационно-технические решения в сфере управления персоналом, разрабатывает алгоритмы их реализации и несет ответственность за их результаты
ПК-4 Способен разрабатывать систему стратегического управления человеческими ресурсами и принимать кадровые решения	
ПК-4.1	Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды в целях выбора и реализации эффективной кадровой технологии в системе стратегического управления персоналом
ПК-4.2	Формирует элементы кадровой политики, осуществляет кадровое планирование и разработку систем оплаты труда и стимулирования как стратегических направлений развития организации
ПК-4.3	Обеспечивает информационное и правовое сопровождение системы стратегического управления человеческими ресурсами

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 34,95 акад. часов;
- аудиторная – 34 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,95 акад. часов;
- самостоятельная работа – 73,05 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. 1. Введение в психологию управления								
1.1 Введение в психологию управления	2	2		2	10	самостоятельная работа с источниками из ЭБС, образовательным порталом	тестирование, устный опрос	
Итого по разделу		2		2	10			
2. 2. Психологические особенности управленческих отношений								
2.1 Психологические особенности управленческих отношений	2	2		2	10	самостоятельная работа с источниками из ЭБС и с образовательным порталом	устный опрос и тестирование	
Итого по разделу		2		2	10			
3. 3. Психология управления большими социальными системами								
3.1 Психология управления большими социальными системами	2	2		2	10	самостоятельная работа с ЭБС и с образовательным порталом	устный опрос и тестирование	
Итого по разделу		2		2	10			
4. 4. Психология управления в малых социальных группах и организациях								
4.1 Психология управления в малых социальных группах и организациях	2	2		2	10	самостоятельная работа с ЭБС и с образовательным порталом	устный опрос и тестирование	
Итого по разделу		2		2	10			
5. 5. Социокультурные аспекты управления								

5.1 Социокультурные аспекты управления	2	2		2	10	самостоятельная работа с ЭБС и с образовательным порталом	устный опрос и тестирование	
Итого по разделу		2		2	10			
6. 6. Личность как субъект и объект управления								
6.1 Личность как субъект и объект управления	2	2		2	10	самостоятельная работа с ЭБС и с образовательным порталом	устный опрос и тестирование	
Итого по разделу		2		2	10			
7. 7. Управленческая деятельность как инструмент реализации целей управления								
7.1 Управленческая деятельность как инструмент реализации целей управления	2	1		1	5	самостоятельная работа с ЭБС и с образовательным порталом	устный опрос и тестирование	
Итого по разделу		1		1	5			
8. 8. Управленческая команда								
8.1 Управленческая команда	2	4		4	8,05	самостоятельная работа с ЭБС и с образовательным порталом	устный опрос и тестирование	
Итого по разделу		4		4	8,05			
Итого за семестр		17		17	73,05		зачёт	
Итого по дисциплине		17		17	73,05		зачет	

## **5 Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536247> (дата обращения: 02.05.2024).

2. Акимова, Ю. Н. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 364 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18847-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/551813> (дата обращения: 02.05.2024).

Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17956-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535855> (дата обращения: 02.05.2024).

### **б) Дополнительная литература:**

1. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536223> (дата обращения: 02.05.2024).

2. Зуб, А. Т. Психология управления : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 372 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00185-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535980> (дата обращения: 02.05.2024).

3. Чернова, Г. Р. Психология управления : учебное пособие для вузов / Г. Р. Чернова, Л. Ю. Соломина, В. И. Хмяляйнен. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08657-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт

[сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/541204> (дата обращения: 02.05.2024).

4. Каменская, В. Г. Психология управления. Социально-психологические основы управленческой деятельности : учебное пособие для вузов / В. Г. Каменская. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 194 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05617-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540297> (дата обращения: 02.05.2024).

**в) Методические указания:**

1. Прикладная психология управления : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7962-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536296> (дата обращения: 02.05.2024).

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

**Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно

**Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Название курса	Ссылка
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	<a href="https://dlib.eastview.com/">https://dlib.eastview.com/</a>
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="https://host.megaprolib.net/MP0109/Web">https://host.megaprolib.net/MP0109/Web</a>
Международная база полнотекстовых журналов Springer Journals	<a href="http://link.springer.com/">http://link.springer.com/</a>
Архив научных журналов «Национальный электронно-информационный конкорциум» (НП НЭИКОН)	<a href="https://arch.neicon.ru/xmlui/">https://arch.neicon.ru/xmlui/</a>

**9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа. Оснащение: доска, мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Оснащение: Доска, мультимедийный проектор, экран

Помещения для самостоятельной работы обучающихся. Оснащение: Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Оснащение: стеллажи для хранения учебно-наглядных пособий и учебно-методической документации.

**Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

**Темы практических занятий:**

1. Концепция ограничений М.Вудкока и Д.Френсиса (теоретические основы, методики).
2. Разработка опросника на определение психологического содержания и оценку авторитета руководителя.
3. Экспресс-диагностика управленческих ориентаций руководителя.
4. Методики диагностики стиля управления руководителя.
5. Разработка опросника на выявление коммуникативных "барьеров" в управленческом взаимодействии.
6. Диагностический инструментарий оценки и анализа соотношений индивидуаль-ных и коллегиальных решений (тесты, ролевые игры).
7. Анализ организационных ситуаций реализации функции организации и реорганизации.
8. Подбор психодиагностических методик для оценки профессионально-важных качеств личности руководителя.

**Темы самостоятельной работы:**

1. Развитие отечественной науки управления.
2. Подходы к проблеме эффективности стиля управления.
3. Основные сферы управленческого взаимодействия.
4. Типологии управленческих решений.
5. Классификация методов регулирования.
6. Перцептивные процессы в управленческой деятельности.
7. Мнемические процессы в деятельности руководителя
8. Мыслительные процессы в управленческой деятельности.
9. Эмоционально-волевая регуляция состояний в управленческой деятельности.
10. Рефлексивные процессы в управленческой деятельности и коммуникативные характеристики руководителя.
11. Характеристики потребностно-мотивационной сферы эффективного руководителя.
12. Ценностная сфера и нравственно- психологические характеристики руководителя.

**Вопросы к коллоквиуму**

- 1: Основные зарубежные подходы к развитию теории управления.
2. Развитие отечественной науки управления.
3. Современное состояние теории управления.
4. Специфика отечественного подхода к определению предмета психологии управления.
5. Подходы к изучению содержания управленческой деятельности:
6. Подходы к анализу управленческих функций:
7. Организационная власть как аспект компетенций руководителя.
8. Феномен индивидуальной управленческой концепции руководителя.
9. Подходы к определению стиля управления руководителя.
10. Подходы к определению факторов индивидуального стиля управления.
11. Подходы к проблеме эффективности стиля управления.
12. Основные подходы к классификации стилей управления.

13. Содержание коммуникативного аспекта управленческой деятельности.
14. Типы и аспекты организационных коммуникаций.
15. Основные сферы управленческого взаимодействия.
16. Стратегии и средства управленческого взаимодействия.
17. Содержание процесса принятия решений в деятельности руководителя.
18. Типологии управленческих решений.
19. Формула и признаки эффективного управленческого решения.
20. Психологические характеристики индивидуальных и коллегиальных решений.
21. Содержание и психологические особенности реализации функции целеполагания.
22. Содержание и психологические особенности реализации функции прогнозирования.
23. Содержание и психологические особенности реализации функции планирования.
24. Нормативное и психологическое содержание функции организации.
25. Делегирование полномочий как частный случай функции организации.
26. Содержание и психологические особенности реализации функции контроля.
27. Содержание и психологические особенности реализации функции регулирования.
28. Классификация методов регулирования.
29. Специфика социально-психологических методов регулирования.
30. Перцептивные процессы в управленческой деятельности.
31. Мнемические процессы в деятельности руководителя
32. Мыслительные процессы в управленческой деятельности.
33. Эмоционально-волевая регуляция состояний в управленческой деятельности.
34. Рефлексивные процессы в управленческой деятельности и коммуникативные характеристики руководителя.
35. Характеристики потребностно-мотивационной сферы эффективного руководителя.
36. Ценностная сфера и нравственно- психологические характеристики руководителя.

**Примерный перечень тем индивидуальных самостоятельных работ по дисциплине «Психология управления»**

1. Факторы потребительского поведения клиентов предприятий сферы услуг.
2. Оценка организационной культуры сотрудниками и клиентами организации
3. Система управления персоналом в организации и ее восприятие сотрудниками организации
4. Отношение к инновациям в образовательной организации.
5. Копинг-стратегии у сотрудников службы спасения и членов их семей.
6. Факторы, влияющие на поведение потребителей в сфере услуг.
7. Ведущие жизненные ценности у различных категорий сотрудников.
8. Общественная активность в системе жизненных ценностей (на примере представителей различных профессиональных групп).
9. Социально-психологические характеристики посетителей Интернет-форумов.
10. Особенности профессиональной мотивации у продавцов-консультантов.
11. Факторы личностной фрустрации у различных категорий сотрудников.
12. Ценностные ориентации на различных этапах карьеры
13. Динамика тревожности у новых сотрудников
14. Психологические особенности личности молодого безработного.
15. Корпоративная культура и субъективное благополучие сотрудников организации.
16. Социально-психологические установки в деятельности волонтеров.

17. Психологические особенности досуговой деятельности сотрудников организации.
18. Факторы мотивации достижения успеха у менеджеров низшего звена.
19. Профессиональные предпочтения сотрудников организации.
20. Динамика профессионального выгорания у сотрудников организации (учреждения).
21. Психологические аспекты управления персоналом (на примере предприятия сферы услуг)
22. Стратегии преодоления стрессовых ситуаций у сотрудников организации
23. Стрессовые события в профессиональной деятельности сотрудников организации
24. Факторы моббинга в организации
25. Клиентоориентированность в организациях различного профиля.

### **Вопросы для подготовки к зачету**

1. Теоретические и практические аспекты психологии управления как отрасли практической психологии.
2. Законы управления в деятельности руководителя.
3. Генезис возникновения и развития психологии управления
4. Психологические критерии управления и их учет при оценке управленческой деятельности.
5. Характеристика основных категорий психологии управления.
6. Психологический анализ эффективного управления, его признаки и критерии отличия.
7. Анализ теории стилей управления.
8. Вероятностная модель управленческой эффективности Ф. Фидлера.
9. Исследование особенностей теории соучаствующего управления.
10. Эффективность применения в организации теории рационального управления Т. Коно.
11. Управленческая матрица Р. Блейка и Д. Мутона и ее роль в определении основного направления деятельности руководителя.
12. Психологический портрет личности руководителя.
13. Сравнительный анализ «сильного» и «слабого» руководителя.
14. Характеристика управленческих способностей руководителя.
15. Личностные качества руководителя, влияющие на эффективность управленческой деятельности.
16. Учет руководителем основных психологических принципов управления в деятельности.
17. Личностные особенности как психологическая основа подчинения. Виды подчинения: строптивное, равнодушное, инициативное.
18. Психологические факторы отбора сотрудников.
19. Практическое использование личностных качеств подчиненных в производственной деятельности.
20. Процесс адаптации подчиненного к условиям организации: сущность, виды, этапы, механизмы, факторы, результаты.
21. Система регуляции поведения и деятельности подчиненного: понятие, факторы, приемы и методы воздействия.
22. Организационные ценности, ритуалы, традиции в регулировании деятельности подчиненного.
23. Социально-психологические проблемы, возникающие при оценке результативности труда подчиненных.
24. Основные характеристики организации как объекта управления.
25. Факторы внешней среды в управлении организацией.

26. Внутренняя среда организации.
  27. Социокультура организации.
  28. Корпоративный дух организации.
  29. Психология взаимодействия и сотрудничества.
  30. Самоуправление в коллективе.
  31. Методы и методики диагностики и анализа социально-психологических явлений в коллективе.
  32. Сущность, структура, виды, типы, уровни, стадии и условия взаимодействия субъекта и объекта управления.
  33. Понятие о коммуникации и ее основные характеристики.
  34. Информированность работников как фактор эффективности правления.
- Анализ нисходящих и восходящих коммуникаций.
35. Характеристика различных систем коммуникаций.
  36. Руководитель в системе коммуникаций.
  37. Восприятие человека человеком в системе коммуникаций.
  38. Этика делового общения. Культура телефонного общения.
  39. Методика подготовки и проведения публичных выступлений.
  40. Понятие и виды деловой карьеры.
  41. Этапы деловой карьеры.
  42. Управление деловой карьерой.
  43. Система служебно-профессионального продвижения.
  44. Здоровье как условие эффективной деятельности руководителя.
  45. Психофизиология стресса. Принципы саморегуляции.
  46. Стресс в деятельности руководителя: понятие, симптомы, признаки, виды.
  47. Управление стрессом: профилактика, меры противодействия, самопомощь.
  48. Жизненные кризисы и деятельность руководителя: понятие, стадии,

динамика

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
<p>ОПК-1: Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;</p>		
ОПК-1.1	<p>Знает на продвинутом уровне российское и международное трудовое законодательство, правоприменительную практику в части работы с персоналом и применяет правовые нормы для решения профессиональных задач</p>	<p><b>Теоретические вопросы</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Опишите социальную модель человеческого поведения?</li> <li>2. Назовите факторы, оказывающие воздействие на людей в процессе производства.</li> <li>3. В чем сущность концепции управления персоналом? Каковы ее цели и структура?</li> <li>4. Основные понятия кадровых организационно-управленческих решений.</li> <li>5. Дайте определение понятию «Кадровый менеджмент».</li> <li>6. В чем заключается сущность концепции «Персонал – главное достояние организации»?</li> <li>7. Какие принципы необходимо учитывать при развитии системы кадрового менеджмента, или каковы основные принципы рационального использования кадров организации?</li> <li>8. Каковы основные цели и функции управления персоналом учреждения?</li> <li>9. Почему обучение служебного персонала должно быть непрерывным?</li> </ol>
ОПК-1.2:	<p>Обобщает и критически оценивает существующие передовые практики в управлении человеческими ресурсами для решения задач оперативного и стратегического управления персоналом организации</p>	<p>Практические задания</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предложите систему управления персоналом предприятия: <ul style="list-style-type: none"> <li>• сформулируйте основные цели работы с персоналом;</li> <li>• опишите наиболее значимые процессы, которые должны быть реализованы.</li> </ul> </li> <li>2. Предложите программу внедрения системы управления персоналом и сформулируйте первоочередные мероприятия, которые должны быть проведены.</li> </ol> <p>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</p> <p><i>Ознакомьтесь с материалом и ответьте на вопросы.</i></p> <p>Международная корпорация Холдинг «Наука Т» — одна из ведущих компаний мира. Начав с создания наждачной бумаги в начале текущего столетия, Холдинг «Наука Т» сегодня выпускает 60 тыс. наименований товаров. Годовой объем ее продаж 14 млрд. долл. Ее филиалы</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>расположены в 57 странах, в компании работают около 90 тыс. человек. Холдинг «Наука Т» — одна из 25 компаний мира, владеющих наибольшим числом патентов. Треть объема ее продаж приходится на новую продукцию, которая не выпускалась еще пять лет назад. Успехи корпорации во многом определяются ее стратегией. При формулировании стратегии на первый план выдвигаются научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки и диверсификация, т.е. проникновение в новые для компании сферы бизнеса.</p> <p><u>Особенности организационной структуры и производства.</u> Корпоративный бизнес ориентирован на несколько ключевых параметров: создание новых изделий, обмен и передачу технологий внутри фирмы, самостоятельность хозяйственных отделений в инновационной деятельности и расширение полномочий новаторов в творческом поиске.</p> <p>Организационная структура строится по продуктному принципу с учетом общности применяемых технологий. Непрерывный процесс организационного развития предполагает создание новых отделений, ориентированных на перспективную продукцию и рынки сбыта. В зависимости от успеха новшества меняется статус соответствующего подразделения, его непосредственного руководителя и его подчиненных. Широко развита сеть связей и соглашений Холдинг «Наука Т» с другими фирмами.</p> <p><u>Политика управления трудовыми ресурсами.</u> Кадровые службы Холдинг «Наука Т» имеют высокий статус и обладают широкими полномочиями при принятии решений в отношении персонала, а также при решении общих вопросов, связанных с развитием бизнеса. Корпорация верит в необходимость такой организационной структуры и климата, в основе которых — уважение к достоинству людей, к ценности индивида, поощрение инициативы и раскрытие творческого потенциала, предоставление равных возможностей для развития и вознаграждения по труду. Работники называются главным ресурсом корпорации.</p> <p>Характерная черта корпорации — тесная увязка инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами. Для корпоративного менеджмента центральной проблемой является активизация новаторской деятельности персонала. Разработаны особые мероприятия по поддержке процессов выдвижения инноваций, стимулирования творческого поиска, вознаграждения новаторов.</p> <p>Большое внимание уделяется развитию профессионального и творческого потенциала сотрудников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ответственности за качество работы и судьбу корпорации в целом.</p> <p>В центре управления человеческими ресурсами — эффективный механизм стимулирования персонала. Вся система стимулирования организована по программному принципу. Из общего числа программ стимулирования (637) на научно-исследовательский персонал ориентировано 303, на сбытовой — 208, на административно-управленческий — 79 программ. Остальные носят «сквозной» характер. Социальные программы направлены на поддержку профессионального роста, организацию досуга и участие в общественных делах.</p> <p>В компании сложился эффективный механизм подготовки и повышения квалификации персонала. Через внутрифирменную систему подготовки кадров Холдинг «Наука Т» ежегодно проходит около 15 тыс. человек. Процесс обучения представляет собой последовательность звеньев общей цепочки: «аккумуляция опыта — поддержка учащихся и вознаграждение за успехи — установление обратной связи с преподавателем — обеспечение вовлеченности работников — интеграция их усилий». Для этого Холдинг «Наука Т» использует не только свои кадры, активно привлекаются внешние консультанты, известные специалисты, профессора университетов, приглашаются менеджеры других компаний, организуются «круглые столы» и дискуссии. Окончившим продолжительные курсы выдаются сертификаты и дипломы, имеющие признание на национальном уровне. Работники фирмы, учащиеся в колледжах и университетах получают поддержку со стороны фирмы. При успешной сдаче экзаменов корпорация возмещает стоимость обучения.</p> <p>Первостепенное внимание уделяется найму новых работников. Работать в Холдинг «Наука Т» престижно, и поэтому существует конкурс при приеме на работу. При найме будущие работники проходят весьма жесткий отбор. Кадровыми подразделениями и менеджерами ведется целенаправленная работа по адаптации персонала в фирме. Уже сложились традиции включения в жизнь «корпоративной семьи».</p> <p>В корпорации действует центр по ресурсам развития карьеры. Для расширения возможностей индивидуального роста введена система «двойной лестницы», или «двух направлений в карьере» (в зависимости от индивидуальных способностей и предпочтений работника возможно продвижение либо по административной, или по научно-инженерной линии).</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сформулируйте миссию и девиз организации.</li> <li>2. Назовите конкретные цели, отражающие миссию (технологические, организационные, кадровые, во взаимодействии с другими организациями).</li> <li>3. Охарактеризуйте возможных партнеров организации.</li> <li>4. Опишите желаемого сотрудника организации.</li> <li>5. Сформулируйте основные корпоративные правила: <ul style="list-style-type: none"> <li>• в области отбора, обучения и продвижения персонала;</li> <li>• в области стимулирования труда.</li> </ul> </li> <li>6. Предложите программу кадровых мероприятий.</li> </ol>
ОПК-1.3:	<p>Знает экономические, организационные, управленческие, социологические и психологические теории и методы этих наук для использования в профессиональной деятельности; анализирует и критически оценивает результаты научных исследований в области управления персоналом и смежных областях.</p>	<p><b>Теоретические вопросы</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы кадрового менеджмента в решении профессионального психологического отбора лиц.</li> <li>2. Дайте определение сущности карьеры и назовите ее виды?</li> <li>3. Какие правила необходимо соблюдать при управлении карьерой служебных кадров?</li> <li>4. Дайте характеристику лидерства и основных форм власти.</li> <li>5. Каковы современные тенденции и цели социального развития организации?</li> <li>6. Раскройте сущность социального развития организации как объекта управления?</li> <li>7. Каковы факторы развития социальной среды организации?</li> <li>8. Перечислите стадии развития служебного коллектива?</li> <li>9. Какие факторы определяют поведение человека?</li> <li>10. Расскажите, что вы знаете о корпоративной культуре служебного учреждения?</li> <li>11. Охарактеризуйте направления кризиса труда, стратегию и тактику решения этой проблемы.</li> <li>12. Назовите основные правила делегирования полномочий.</li> <li>13. Каковы правила подготовки и проведения деловых бесед?</li> <li>14. Что включают в себя правила конструктивной критики?</li> <li>15. Дайте краткую характеристику основных стилей руководства.</li> </ol> <p><b>Практические задания</b></p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>1. Сотрудник взволнованно рассказывает о конфликтной ситуации, которая представляет для вас интерес. Какие приемы слушания можно использовать?</p> <p>2. Подберите приемы сопротивления следующей попытке убеждения: «Я слышал о вас как о человеке, который никогда никому не отказывает. Не могли бы вы одолжить 5000 рублей? Мне скоро должны вернуть долг, и я сразу же вам отдам»</p> <p>3. Проанализируйте 2 техники аргументации (по выбору) и опишите в каких коммуникативных ситуациях они будут наиболее эффективны.</p> <p>4. Охарактеризуйте методы обработки данных социометрического исследования. Приведите примеры.</p> <p><b>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</b>  <i>Проанализируйте информацию о ситуации в банке и ответьте на вопросы.</i>  Александр Ковалев — директор Н-ского филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов Александра — создание системы управления персоналом. Комбанк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами — психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников.</p> <p>Работая в течение двух недель по 12 ч. в сутки, Александр пытался в том числе изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал — должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% от оклада.</p> <p>Вопросы</p> <p>1. Существует ли в описанной ситуации потребность в изменении системы управления персоналом? Если «да», то почему?</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>2. Предложите систему управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?).</p> <p>3. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.</p> <p>4. Какими должны быть роль и позиция самого Александра Ковалева? Какие шаги он должен предпринять лично?</p>
<p>ПК-1: Способен осуществлять информационно-аналитическое обоснование управленческих решений, программ и проектов управления человеческими ресурсами</p>		
<p>ПК-1.1:</p>	<p>Выбирает, обосновывает и использует методы решения кадровых проблем, применяет современные персонал-технологии в области управления человеческими ресурсами</p>	<p><b>Теоретические вопросы</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что входит в понятие «Интеллектуальная собственность»?</li> <li>2. Назовите факторы, существенным образом влияющие на организацию личного труда руководителя?</li> <li>3. Что представляет собой система кадрового менеджмента служебного учреждения?</li> <li>4. В чем состоит сущность нематериального стимулирования работников учреждения?</li> <li>5. Формирование системы управления персоналом.</li> <li>6. Анализ и нормирование труда персонала кадровой службы.</li> <li>7. Формирование инновационно-кадровой политики.</li> <li>8. Маркетинговые исследования в области персонала.</li> <li>9. Методика разработки профессиограмм.</li> <li>10. Порядок разработки Положений о подразделениях и Должностных инструкций.</li> <li>11. Разработка Положения об организации работы по отбору кандидатов в фирму.</li> </ol> <p><b>Практические задания</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведите анализ методики «Эффективный отбор и наем торговых представителей» (может быть рекомендовано для других вакансий).</li> <li>2. Какие приемы убеждающей коммуникации можно использовать в ситуации, когда по уважительной причине необходимо отпроситься у руководителя с работы?</li> <li>3. Подберите приемы ассертивного отказа на просьбу коллеги взять часть его работы на себя.</li> <li>4. Вспомните ситуацию недавнего спора с партнером. Проанализируйте, какие факторы</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>влияли на течение спора.</p> <p><b>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</b></p> <p><b>Практическая ситуация</b></p> <p>1. Н-ский химический комбинат является градообразующим Предприятием.</p> <p><i>Собственники:</i>  40% акций — директор; 25% акций — комитет по управлению имуществом Н-ской области; 35% акций — партнеры и кредиторы комбината.</p> <p>Долг предприятия за последний год вырос с 76 млн. руб. до 168 млн. руб.</p> <p><i>Характеристика основных фондов</i> — комбинат обладает устаревшим оборудованием (от 1859 г. до 1965 г.).</p> <p><i>Продукция:</i> до 1991 г. 70% — кислота для ракетного топлива, сегодня 90% — производство стиральных порошков и мыла.</p> <p><i>Решение Арбитражного суда:</i>  Н-ский химический комбинат признать несостоятельным. Внешним управляющим назначить Иванова Евгения Александровича, кандидатура которого представлена Н-ским территориальным агентством Федеральной службы России по делам о несостоятельности (банкротстве).</p> <p><i>Из программы развития предприятия, представленной Е.А. Ивановым:</i> ... необходимо создание конкурентоспособного продукта и внедрение современных технологий.</p> <p><i>Вопросы, заданные Е.А. Иванову на первом совещании с управленческим персоналом:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Расскажите о себе.</li> <li>• Собираетесь ли вы менять организационную структуру предприятия?</li> <li>• Чем вы докажете, что сможете вывести наше предприятие из ситуации банкротства?</li> </ul> <p><i>Из интервью председателя совета трудового коллектива газете «Химический Н-ск»:</i>  Сейчас надежды трудового коллектива связаны с новым управляющим. Рабочие предприятия устали от бесконечных дискуссий, безденежья и безделия. Мы готовы работать и учиться, готовы поддержать его программу реорганизации.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцените проблемы в области работы с персоналом, с которыми столкнулся управляющий.</li> <li>2. Предложите программу первоочередных кадровых мероприятий.</li> <li>3. Охарактеризуйте желательный в этой ситуации способ управления.</li> </ol>
ПК-1.2:	<p>Находит организационно-управленческие, экономические и информационно-технические решения в сфере управления персоналом, разрабатывает алгоритмы их реализации и несет ответственность за их результаты</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подготовьте эссе на тему «Необходимость применения психологических законов управления в учреждениях социальной защиты населения». 2</li> <li>2. Составьте схему «Психологические критерии оценки эффективности управления деятельностью социальной организацией»</li> </ol>
ПК-4: Способен разрабатывать систему стратегического управления человеческими ресурсами и принимать кадровые решения		
ПК-4.1:	<p>Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды в целях выбора и реализации эффективной кадровой технологии в системе стратегического управления персоналом</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведите психологическое исследование по определению стиля руководства в малом коллективе (группе) при помощи тестов: «Эффективность лидерства» (Р.С.Немов), тестовая методика «Оценка личных качеств руководителя».</li> <li>2. Определите собственные управленческие способности по методике «Управленческая ситуация и направленность руководителя».</li> <li>3. Определите стиль руководства по методике В.П. Захарова и А.Л. Журавлёва.</li> <li>4. Подготовить письменное сообщение на тему «Функции управления и управленческие роли».</li> </ol>
ПК-4.2:	<p>Формирует элементы кадровой политики, осуществляет кадровое планирование и разработку систем оплаты труда и стимулирования как стратегических направлений</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сделать подборку диагностических методик для изучения и оценки отношений в системе «руководитель – подчиненный».</li> <li>2. Написать размышление на тему «Трудности в управлении трудовым коллективом и их преодоление».</li> <li>3. Подберите методики, с помощью которых можно осуществить диагностику свойств, состояний и особенности личности сотрудников организации.</li> <li>4. Подберите методики для определения жизненных и профессиональных ориентаций</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	развития организации	<p>персонала.</p> <p>5. Определите методы психологических исследований, которые вы рекомендовали бы применять при организации подбора кадров. Задание представить в виде резюме.</p> <p>6. Подготовить письменное сообщение на тему «Формирование управленческих команд»</p>
ПК-4.3:	Обеспечивает информационное и правовое сопровождение системы стратегического управления человеческими ресурсами	<p>1. Анализ примеров «миссий организаций» и «должностных инструкций».</p> <p>2. Презентация (объективные и социально-психологические критерии эффективности труда)</p> <p>3. Участие в демонстрации (интервью по компетенциям).</p> <p>4. Презентация (объективные и социально-психологические критерии эффективности труда).</p> <p>Записка по результатам диагностики функциональных состояний в труде с предложениями по их преодолению.</p> <p>5. Участие в проектной занятии и представление плана программы повышения мотивации труда (на примере учебной группы).</p> <p>6. Представление результатов диагностики социальнопсихологического климата в коллективе;</p> <p>7. Презентация аналитического обзора программ «тимбилдинга».</p>

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в виде тестирования и выполнения практического задания.

Показатели и критерии оценивания зачета:

на оценку **«зачтено»** – обучающийся демонстрирует высокий и средний уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

на оценку **«не зачтено»** – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

*Методические рекомендации для подготовки к зачету*

Подготовка к зачету по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию по качеству конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.