

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Щёкина Вера Витальевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 17.01.2025 08:49:21

Уникальный программный ключ:

a2232a55157e57655e38099b1143892af5b989420420336ffbf573a434e57789



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования**

**«Благовещенский государственный педагогический университет»**

**ОСНОВНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА**

**Рабочая программа дисциплины**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Декан психолого-педагогического  
факультета ФГБОУ ВО «БГПУ»**

**С.О. Зуева**

**«13» июня 2019 г.**

**Рабочая программа по дисциплине  
ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Направление подготовки**

**44.04.02 - ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ**

**Профиль**

**ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДОЙ**

**Уровень**

**МАГИСТРАТУРА**

**Принята**

**на заседании кафедры психологии  
(протокол № 8 от «13» июня 2019г.)**

**Благовещенск 2019**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА .....</b>	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
<b>2 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ .....</b>	<b>4</b>
<b>3 СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ (РАЗДЕЛОВ) .....</b>	<b>5</b>
<b>4 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ (УКАЗАНИЯ) ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
<b>5 ПРАКТИКУМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>11</b>
<b>6 ДИДАКТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ КОНТРОЛЯ (САМОКОНТРОЛЯ) УСВОЕННОГО МАТЕРИАЛА.....</b>	<b>17</b>
<b>7 ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ .....</b>	<b>26</b>
<b>В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ .....</b>	<b>.....</b>
<b>8 ОСОБЕННОСТИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....</b>	<b>26</b>
<b>9 СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННЫХ РЕСУРСОВ .....</b>	<b>27</b>
<b>10 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА .....</b>	<b>27</b>
<b>11 ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ .....</b>	<b>29</b>

## 1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

**1.1 Цель дисциплины:** формирование у студентов знаний о психологических особенностях сопровождения персонала организации, в частности рассмотрение специфики отбора, адаптации, обучения, организационной культуры и внедрения инноваций.

### 1.2 Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Психология управления персоналом» относится к дисциплинам обязательной части (к части дисциплин по выбору Б1.В.ДВ.2 (Б1.В.ДВ.02.01)).

**1.3 Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций: УК-3, ОПК-7**

**УК-3** Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели, **индикаторами** достижения которой является:

- УК 3.1 Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет роль каждого участника в команде;
- УК 3.2 Учитывает в совместной деятельности особенности поведения и общения разных людей;
- УК 3.3 Способен устанавливать разные виды коммуникации (устную, письменную, вербальную, невербальную, реальную, виртуальную, межличностную и др.) для руководства командой и достижения поставленной цели;
- УК 3.4 Демонстрирует понимание результатов (последствий) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения поставленной цели, контролирует их выполнение;
- УК 3.5 Эффективно взаимодействует с членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды. Соблюдает этические нормы взаимодействия.

**ОПК-7** Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений, **индикаторами** достижения которой является:

- ОПК 7.1 Знает: методики и эффективные практики обучения взрослых, индивидуального наставничества, повышения эффективности командного взаимодействия, профилактики профессионального выгорания; снижения рисков нарушения безопасности в образовательной среде.
- ОПК 7.3 Владеет: основами обеспечения взаимодействия со всеми участниками социальной (в том числе и образовательной) среды по вопросам обеспечения психологической безопасности; методами индивидуальных и групповых консультаций участников образовательных отношений, методами командообразования; технологиями обеспечения безопасности и психологической защищенности субъектов образовательной среды.

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения.

В результате изучения дисциплины студент должен:

#### **Знать:**

- историю и основные теории менеджмента;
- основы бизнес-процессов.

#### **Уметь:**

- применять основные управленческие функции (планирование, организацию, координацию, учет, контроль, принятие решение, лидерство, мотивацию, адаптацию).

**Владеть:**

- основными управленческими функциями;
- навыками организационно-управленческой работы с малыми коллективами.

**1.5 Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).** Программа предусматривает изучение материала на лекциях и практических занятиях. Предусмотрена самостоятельная работа студентов по темам и разделам. Проверка знаний осуществляется фронтально, индивидуально.

**1.6 Объем дисциплины и виды учебной деятельности****Объем дисциплины и виды учебной деятельности (очная форма обучения)**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
Общая трудоемкость	108	2
Контактные занятия	28	
Лекции	4	
Практические занятия	24	
Самостоятельная работа	80	
Вид итогового контроля:		зачет

**Объем дисциплины и виды учебной деятельности (заочная форма обучения)**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
Общая трудоемкость	108	2
Контактные занятия	14	
Лекции	4	
Практические занятия	10	
Самостоятельная работа	90	
Вид итогового контроля:		зачет

## 2 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

### 2.1 Очная форма обучения

#### Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем	Количество часов			
		Всего часов	Лк	Практ	Сам работ
1.	Психологические основы управления персоналом организации	16	2	2	12
2.	Психологические основы отбора персонала	16		2	14
3.	Психологическое обеспечение процесса адаптации работников	18		4	14
4.	Психологические основы построения системы обучения и переподготовки сотрудников образовательной организации	18	2	4	12
5.	Психологическое обеспечение внедрения инноваций в образовательную организацию	20		6	14
6.	Психологическое сопровождение процесса формирования организационной культуры	20		6	14
	Зачет				
	<b>Итого по курсу</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>80</b>

### 2.2 Заочная форма обучения

#### Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем	Количество часов			
		Всего часов	Лк	Практ	Сам работ
1.	Психологические основы управления персоналом организации	16	2		14
2.	Психологические основы отбора персонала	18		2	16
3.	Психологическое обеспечение процесса адаптации работников	18		2	16
4.	Психологические основы построения системы обучения и переподготовки сотрудников образовательной организации	20	2	2	16
5.	Психологическое обеспечение внедрения инноваций в образовательную организацию	16		2	14
6.	Психологическое сопровождение процесса формирования организационной культуры	16		2	14
	Зачет	4			
	<b>Итого по курсу</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>90</b>

### 2.3 Интерактивное обучение по дисциплине(очно)

№	Тема занятия	Вид занятия	Форма интерактивного занятия	Кол-во часов
1	Психологические основы управления персоналом организации	ПР	Использование кейс-технологий	2

2	Психологические основы отбора персонала	ПР	Разработка проекта	2
3	Психологические основы построения системы обучения и переподготовки сотрудников образовательной организации	ПР	Использование кейс-технологий	2
	Всего			6

#### 2.4. Интерактивное обучение по дисциплине (заочно)

№	Тема занятия	Вид занятия	Форма интерактивного занятия	Кол-во часов
1	Психологические основы отбора персонала	ПР	Использование кейс-технологий	2
	Всего			2

### 3 СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ (РАЗДЕЛОВ)

#### Тема 1. Психологические основы управления персоналом организации.

История изменения отношения к персоналу в процессе эволюции менеджмента. Теория гуманизации производства Роберта Оуэна. Тейлоровская система управления персоналом. Роль Хоторнских исследований в переоценки роли человека в производстве. Теория человеческого капитала. Концепция управления человеческими ресурсами. Проблема управления персоналом в российской практике. Содержание кадровой политики современного предприятия. Система отбора, адаптации, обучения, мотивации и оценки персонала.

#### Тема 2. Психологические основы отбора персонала.

Общее понятие о профессиональном психологическом отборе. История возникновения и развития профессионального психологического отбора. Современный профессиональный психологический отбор. Структура мероприятий профессионального психологического отбора. Разработка системы профессионального психологического отбора. Практическая разработка мероприятий системы ППО. Оценка эффективности мероприятий ППО. Метод ассессмент-центра в решении задач отбора персонала. Рекрутинг в системе отбора персонала.

Соотношение понятий найм, отбор и подбор персонала. Факторы, влияющие на набор работников организации. Процесс найма как переговорный процесс, его этапы. Критерии отбора персонала. Основные источники рабочей силы. Методы набора кандидатов на вакантные места. Система первичного отбора работников.

Методы отбора. Технология выявления профессионально важных качеств. Основные принципы выбора методик для проведения мероприятий профессионального психологического отбора. Принципы и методы отбора критериев успешности профессиональной деятельности. Разработка нормативов, отражающих степень профессиональной пригодности кандидатов. Проведение психологического обследования в рамках профессионального психологического отбора. Определение алгоритма вынесения итогового заключения о профессиональной психологической пригодности. Формализация результатов профессионального психологического отбора. Вынесение итогового заключения о профессиональной психологической пригодности. Анализ эффективности мероприятий профессионального психологического отбора.

#### Тема 3. Психологическое обеспечение процесса адаптации работников.

Понятие профессиональной адаптации. Первичная и вторичная профессиональная адаптация личности. Психофизиологическая, психологическая и профессиональная стороны производственной адаптации. Управление процессом профессиональной адаптации. Роль системы наставничества в процессе профессиональной адаптации.

#### **Тема 4. Психологические основы построения системы обучения и переподготовки сотрудников образовательной организации.**

Обучение как фактор профессионального роста персонала образовательной организации. Виды и методы обучения. Проблемы корпоративной системы обучения. Методы в выявлении потребности в обучении персонала. Оценка результатов эффективности обучения. Количественные и качественные показатели эффективности обучения. Методы оценки эффективности обучения.

#### **Тема 5. Психологическое обеспечение внедрения инноваций в образовательной организации.**

Психологическое содержание понятия «инновация». Инновационный конфликт и пути его преодоления. Социально-психологические факторы обеспечения успешного внедрения нововведений. Психологические барьеры личности по отношению к нововведениям. Психологические основы управления изменениями в организации. Психодиагностика стиля мышления, делового общения и поведения личности в процессе организационных изменений.

#### **Тема 6. Психологическое сопровождение процесса формирования организационной культуры.**

Концепция организационной культуры: понятие и структура. Влияние культуры на организационную эффективность. Развитие и поддержание организационной культуры. Управление организационной культурой. Организационная патология и управленческая культура. Оценка особенностей организационной культуры.

### **4 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ (УКАЗАНИЯ) ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ИЗУЧЕНИЮ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Рекомендации по использованию материалов учебной программы:**

Учебная программа призвана помочь студентам в организации самостоятельной работы по освоению курса «Психология управления персоналом» - одной из психологических дисциплин.

Учебно-методические материалы по подготовке лекционных и практических занятий в пособии представлены отдельно по каждой теме изучаемой дисциплины в соответствии с ее программой и последовательностью изучения курса. В учебной программе даны:

1) учебно-методические материалы по каждой изучаемой теме, вопросы и задания для самоконтроля, список основной и дополнительной литературы;

2) учебно-методические материалы по подготовке практических занятий, содержащие планы проведения занятий с указанием последовательности рассматриваемых тем, задания для самостоятельной работы, краткие теоретические и учебно-методические материалы по теме, система упражнений для самопроверки. Выполнение упражнений даст возможность студентам глубже усвоить теоретический материал, применить полученные знания на практике, выработать прочные умения и навыки.

Чтобы познакомить студентов с психологическими основами управления персоналом организации, в данной программе представлен анализ различных психологических аспектов выше названной проблемы. Многие упражнения и задания для самопроверки по спорным, трудным, не имеющим однозначной интерпретации темам сопровождаются теоретическими справками и методическими рекомендациями. Системный подход к описанию изучаемых явлений представлен в тесном взаимодействии с уже изученными студентами феноменами и проблемами.

При подготовке к зачету особое внимание следует обратить на следующие моменты:

1. Необходимо знать точные определения основных научных понятий, рассматриваемых при изучении курса «Психология управления персоналом».

2. Необходимо хорошо ориентироваться в системе основных психологических категорий, а также методах работы специалиста по управлению образовательными структурами.

В процессе освоения дисциплины необходимо постоянно обращаться к психологическим словарям и справочникам.

Учебная программа предназначена главным образом для самостоятельной работы студентов, но может быть использован и на аудиторных занятиях.



**Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов по дисциплине**

**«Психология управления персоналом»  
(очно)**

<b>Наименование темы дисциплины</b>	<b>Формы/виды самостоятельной работы</b>	<b>Количество часов, в соответствии с учебным планом</b>
1. Психологические основы управления персоналом организации	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме	12
2. Психологические основы отбора персонала	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме	14
3. Психологическое обеспечение процесса адаптации работников	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме	14
4. Психологические основы построения системы обучения и переподготовки сотрудников образовательной организации	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме 4. Подготовка кейс-задачи.	12
5. Психологическое обеспечение внедрения инноваций в образовательную организацию	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме	14
6. Психологическое сопровождение процесса формирования организационной культуры	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме 4. Подготовка кейс-задачи.	14
<b>Итого</b>		<b>80</b>

**дисциплине  
«Психология управления персоналом»  
(заочно)**

<b>Наименование темы дисциплины</b>	<b>Формы/виды самостоятельной работы</b>	<b>Количество часов, в соответствии с учебным планом</b>
1. Психологические основы управления персоналом организации	4. Подготовка эссе на тему 5. Подготовка докладов/сообщений 6. Подготовка к дискуссии по теме	14
2. Психологические основы отбора персонала	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме	16
3. Психологическое обеспечение процесса адаптации работников	7. Подготовка эссе на тему 8. Подготовка докладов/сообщений 9. Подготовка к дискуссии по теме	16
4. Психологические основы построения системы обучения и переподготовки сотрудников образовательной организации	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме 4. Подготовка кейс-задачи.	16
5. Психологическое обеспечение внедрения инноваций в образовательную организацию	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме	14
6. Психологическое сопровождение процесса формирования организационной культуры	1. Подготовка эссе на тему 2. Подготовка докладов/сообщений 3. Подготовка к дискуссии по теме 4. Подготовка кейс-задачи.	14

Итого		90
-------	--	----

## **5 ПРАКТИКУМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Практическое занятие 1**

**Тема1: «Психологические основы управления персоналом организации»**

**Цель:** рассмотрение психологических аспектов набора персонала для организации.

#### **Вопросы для обсуждения.**

1. Соотношение понятий: найм, подбор, отбор персонала.
2. Факторы, влияющие на набор работников организации.
3. Процесс найма как переговорный процесс. Этапы найма.
4. Критерии отбора.

#### **Литература**

1. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Т.Ю. Базаров. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – Режим доступа: [https://fictionbook.ru/author/tahir\\_yusupovich\\_bazarov/psihologiya\\_upravleniya\\_personalom\\_ucheb/](https://fictionbook.ru/author/tahir_yusupovich_bazarov/psihologiya_upravleniya_personalom_ucheb/)

2. Мальцева, Ю. А. Психология управления [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Ю. А. Мальцева, О. Ю. Яценко.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016. – Режим доступа: [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40627/1/978-5-7996-1777-6\\_2016.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40627/1/978-5-7996-1777-6_2016.pdf)

3. Организационное поведение : учебник для студ. вузов / под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. - 2-е изд., доп. и перераб. - М. ; СПб. [и др.] : Питер, 2008. - 460 с. (5 экз

### **Практическое занятие 2**

**Тема 2: «Психологические основы отбора персонала»**

**Цель:** ознакомление с технологиями профессионального психологического отбора.

#### **Вопросы для обсуждения.**

1. Технология выявления профессионально важных качеств:
  - метод профессиографии, его организация и проведение. Оформление и представление результатов психографического опроса.
  - метод классификации видов деятельности.
  - метод пилотажного обследования.
  - метод двух портретов.
2. Основные принципы выбора методик для проведения мероприятий профессионального психологического отбора.
3. Принципы и методы отбора критериев успешности профессиональной деятельности.
4. Разработка нормативов, отражающих степень профессиональной пригодности кандидатов.
5. Проведение психологического обследования в рамках профессионального психологического отбора.
6. Определение алгоритма вынесения итогового заключения о профессиональной психологической пригодности.
7. Формализация результатов профессионального психологического отбора. Вынесение итогового заключения о профессиональной психологической пригодности.
8. Анализ эффективности мероприятий профессионального психологического отбора.

#### **Литература**

1. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Т.Ю. Базаров. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – Режим доступа:

[https://fictionbook.ru/author/tahir\\_yusupovich\\_bazarov/psihologiya\\_upravleniya\\_personalom\\_ucheb/](https://fictionbook.ru/author/tahir_yusupovich_bazarov/psihologiya_upravleniya_personalom_ucheb/)

2. Мальцева, Ю. А. Психология управления [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Ю. А. Мальцева, О. Ю. Яценко.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016. – Режим доступа: [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40627/1/978-5-7996-1777-6\\_2016.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40627/1/978-5-7996-1777-6_2016.pdf)

3. Организационное поведение : учебник для студ. вузов / под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. - 2-е изд., доп. и перераб. - М. ; СПб. [и др.] : Питер, 2008. - 460 с. (5 экз)

### **Практическое занятие 3**

**Тема 3: «Психологическое обеспечение процесса адаптации работников» (4 часа)**

**Вводные замечания.** Профессиональная психологическая адаптация представляет собой единство адаптации индивида к физическим условиям профессиональной среды (психофизиологический аспект), адаптации субъекта деятельности к профессиональным задачам, орудиям труда, выполняемым операциям и т. д. (собственно профессиональный аспект) и адаптации личности к социальным компонентам профессиональной среды (социально-психологический аспект).

Критериями социально-психологической адаптации могут служить отношение к производственному предприятию, организации (большая группа), отношение к малой группе, отношение к руководителю, удовлетворенность отношениями с сотрудниками. Общими показателями адаптированности являются удовлетворенность содержанием и условиями труда.

**Цель занятия.** Оценка уровня социально-психологической адаптации.

**Оснащение.** Опросник для оценки уровня социально-психологической адаптации работника предприятия (составлен Р.Х. Исмаиловым), дешифратор.

**Порядок работы.** Сначала необходимо выбрать специалиста, уровень социально-психологической адаптации которого будет оцениваться. В зависимости от особенностей его профессии вносятся коррективы в предложенный опросник. Уточнения должны касаться вопросов № 3 и 30, а также вопросов, относящихся к объекту деятельности (шкала 6). После этого испытуемому дается опросник и бланк для ответов. Последний включает в себя сведения об испытуемом и номера утверждений из опросника. Испытуемый должен поставить букву, соответствующую выбранному ответу, возле номера вопроса.

### **Практическое занятие 4**

**Тема 4: «Психологические основы построения системы обучения и переподготовки сотрудников образовательной организации»**

**Кейс-метод в профессиональном обучении.**

**Вводные замечания.** В настоящее время существует огромное множество методов развития профессиональных знаний, умений и навыков, среди которых особый интерес вызывает группа методов так называемого активного обучения (групповая дискуссия, ролевая или деловая игра, тренинг, кейс-метод и т. д.).

Кейс-метод, или кейс-стади (от англ. *case* - случай), как один из методов активного обучения начал применяться в профессиональной подготовке еще в начале XX века. Сущность метода сводилась к тому, что ученик должен был описать конкретную ситуацию (проблему), возникшую в его практической деятельности, затем дать анализ этой проблемы и рекомендации по ее разрешению или преодолению. Изначально кейс-метод использовался в основном для подготовки специалистов в области медицины и права. Однако в настоящее время, когда эффективность данного метода для профессиональной подготовки и обучения специалистов в практической области деятельности является общепризнанной, он находит широкое применение и в других областях профессиональной деятельности. Например, Гарвардской школе бизнеса

принадлежит ведущая роль в распространении кейс-метода для практической подготовки в сфере менеджмента и маркетинга.

Процесс обучения с использованием кейс-метода представляет собой имитацию реального события, сочетающую в себе достаточно адекватное отражение реальной действительности, небольшие материальные и временные затраты, а также вариантность обучения. Можно сказать, что кейс-метод - это деловая игра в миниатюре, так как он сочетает в себе профессиональную деятельность с игровой. Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается учащимся в виде проблем (кейсов), а знания приобретаются в результате активной и творческой исследовательской работы. Причем кейс-метод предполагает активное участие в обсуждении деловой ситуации как студентов, так и преподавателя.

Основной целью данного метода является активизация обучающихся, что, в свою очередь, повышает эффективность профессионального обучения в целом, а также повышает уровень учебной мотивации за счет стимулирования профессионального интереса участников к учебному процессу. Кейс-метод как форма профессиональной подготовки позволяет успешно выполнять следующие задачи:

- овладеть навыками и приемами анализа деловых ситуаций;
- отработать умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения изначальной ситуации;
- приобрести навыки применения теоретических знаний для анализа практических проблем;
- наглядно представить особенности принятия решения в ситуации неопределенности, а также различные подходы к разработке плана действий, ориентированных на конечный результат;
- приобрести навыки ясного и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме;
- выработать умение убедительно обосновывать и защищать свою точку зрения;
- отработать навыки критического оценивания точки зрения других;
- научиться принимать самостоятельные решения на основе группового анализа ситуации;
- научиться извлекать пользу из своих и чужих ошибок, опираясь на данные обратной связи.

Кейс-метод предполагает использование в процессе профессионального обучения особого вида учебного материала кейса (в специальной литературе используется также термин «хозяйственная (или производственная) ситуация» или «бизнес-ситуация»). Кейс - это описание деловой ситуации, представленное чаще всего в письменном виде. Кейсы следует разрабатывать и реализовывать с учетом ряда принципов, обеспечивающих эффективность их использования в обучающих программах:

- во-первых, кейс должен соответствовать целям профессионального обучения;
- во-вторых, кейс должен быть максимально приближен к действительности (обычно он формулируется на основе описания реального события или на базе искусственно создаваемой ситуации, где часть реального материала компилируется с какой-либо типовой проблемой);
- в-третьих, задание должно быть подобрано таким образом, чтобы можно было пользоваться разными путями для решения.

Кейсы могут отличаться по уровню обобщенности, по количеству представленной в них информации, по сложности и т. д. Следует также отметить, что для кейс-метода особо актуальна проблема устаревания учебного

материала. Для обеспечения эффективности использования метода желательно, чтобы содержание кейсов подвергалось пересмотру и коррекции каждые 3-5 лет в соответствии с теми изменениями, которые происходят в реальной жизни.

Эффективность занятия во многом зависит от умения руководителя организовывать групповую работу (в том числе направлять беседу в нужное русло, контролировать время в процессе групповой работы, вовлекать в дискуссию всех студентов, организовывать корректную обратную связь от участников группы, давать своевременные ссылки на литературу, обобщать полученные результаты и подводить итоги). В заключение отметим, что для того, чтобы существенно повысить эффективность профессионального обучения, недостаточно однократного использования кейс-метода. Для выработки и закрепления соответствующих навыков необходимо его многократное и регулярное использование в процессе профессиональной подготовки специалистов.

**Цель занятия.** Ознакомление студентов с процедурой проведения занятия с использованием кейс-метода.

**Оснащение.** Для проведения занятия необходима аудиторная доска, мел, а также листы ватмана и маркеры (или цветные фломастеры).

#### **Порядок работы**

1. Всем участникам занятия раздается письменное описание деловой ситуации (для ознакомления с ситуацией выделяется примерно 3-5 минут в зависимости от сложности кейса).

2. Участники задают руководителю вопросы с целью уточнения ситуации и получения дополнительной информации, которые фиксируются на доске для последующего обсуждения (в зависимости от сценария занятия количество вопросов может быть ограничено - например, по одному вопросу от каждого участника — или нет).

3. Для решения проблемы и подготовки выступления дается время, продолжительность которого также зависит от сложности проблемы (например, 10-20 минут).

4. Каждый из участников представляет свой вариант решения в виде устного доклада (желательно установить регламент выступления). Если участников много, то группу можно разбить на несколько небольших подгрупп и от каждой из них выступает один представитель.

5. Участники занятия могут задавать выступающему вопросы, на которые он должен ответить, или вносить возражения, которые он должен либо обосновать, либо опровергнуть.

6. Каждый вариант решения фиксируется на отдельном листе бумаги (для удобства дальнейшей работы с ними и подведения итогов).

7. В заключение, когда выступили все участники, руководитель организует обсуждение предложенных вариантов решения и обобщает полученные результаты.

**Обработка и интерпретация результатов** В конце занятия, во-первых, каждый участник должен написать отчет о проделанной работе, а во-вторых, проводится обсуждение работы над кейсом. Участники рассказывают о том, что понравилось и что не понравилось, что вызвало у них затруднения в процессе работы. Задача руководителя состоит в том, чтобы организовать последовательное обсуждение всех этапов групповой работы, начиная с прояснения проблемной ситуации и заканчивая этапом подведения итогов. Особое внимание следует уделить

невыполненной участниками занятия дополнительной информации и тому, как она могла быть использована для решения ситуации.

### **Практическое занятие 5**

**Тема 5: «Психологическое обеспечение внедрения инноваций в организацию» (6 часов).**

**Цель:** изучение психологических основ внедрения инноваций в организацию.

#### **Вопросы для обсуждения.**

1. Психологическое содержание понятия «инновация».
2. Социально-психологические факторы обеспечения успешного внедрения нововведений.
3. Психологические барьеры личности по отношению к нововведениям.
4. Психологические основы управления изменениями в организации.
5. Психодиагностика стиля мышления, делового общения и поведения личности в процессе организационных изменений.
6. Инновационный конфликт и пути его преодоления.

#### **Литература**

1. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Т.Ю. Базаров. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – Режим доступа: [https://fictionbook.ru/author/tahir\\_yusupovich\\_bazarov/psihologiya\\_upravleniya\\_personalom\\_ucheb/](https://fictionbook.ru/author/tahir_yusupovich_bazarov/psihologiya_upravleniya_personalom_ucheb/)

2. Мальцева, Ю. А. Психология управления [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Ю. А. Мальцева, О. Ю. Яценко.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016. – Режим доступа: [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40627/1/978-5-7996-1777-6\\_2016.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40627/1/978-5-7996-1777-6_2016.pdf)

3. Организационное поведение : учебник для студ. вузов / под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. - 2-е изд., доп. и перераб. - М. ; СПб. [и др.] : Питер, 2008. - 460 с. (5 экз)

### **Практическое занятие 6**

**Тема 6: «Психологическое сопровождение процесса формирования организационной культуры» (6 часов).**

**Цель:** рассмотрение психологических основ сопровождения процесса формирования организационной культуры.

#### **Вопросы для обсуждения.**

1. Концепция организационной культуры. Понятие и структура.
2. Влияние культуры на организационную эффективность.
3. Развитие и поддержание организационной культуры.
4. Управление организационной культурой.
5. Организационная патология и управленческая культура.
6. Оценка особенностей организационной культуры:  
- Методика Ладанова И.Д. «Оценка уровня организационной культуры»;  
- Методика Дафта Р.Ф. «Оценка мощности организационной культуры»;

#### **Литература**

1. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Т.Ю. Базаров. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – Режим доступа: [https://fictionbook.ru/author/tahir\\_yusupovich\\_bazarov/psihologiya\\_upravleniya\\_personalom\\_ucheb/](https://fictionbook.ru/author/tahir_yusupovich_bazarov/psihologiya_upravleniya_personalom_ucheb/)

2. Мальцева, Ю. А. Психология управления [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Ю. А. Мальцева, О. Ю. Яценко.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016. – Режим доступа: [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40627/1/978-5-7996-1777-6\\_2016.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40627/1/978-5-7996-1777-6_2016.pdf)

3. Организационное поведение : учебник для студ. вузов / под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. - 2-е изд., доп. и перераб. - М. ; СПб. [и др.] : Питер, 2008. - 460 с. (5 экз)

## 6 ДИДАКТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ КОНТРОЛЯ (САМОКОНТРОЛЯ) УСВОЕННОГО МАТЕРИАЛА

### 6.1 Оценочные средства, показатели и критерии оценивания компетенций

Индекс компетенции	Оценочное средство	Показатели оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций
УК-3	Эссе	Низкий – до 60 баллов (неудовлетворительно)	<p>Ответ студенту не зачитывается если:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно излагает материал.</li> </ol>
		Пороговый – 61-75 баллов (удовлетворительно)	<p>Студент обнаруживает знание и понимание основных положений вопроса, но:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;</li> <li>2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;</li> <li>3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.</li> </ol>
		Базовый – 76-84 баллов (хорошо)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) если в ответе допущены малозначительные ошибки и недостаточно полно раскрыто содержание вопроса;</li> <li>2) если допущено 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.</li> </ol>
		Высокий – 85-100 баллов (отлично)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;</li> <li>2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;</li> <li>3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.</li> </ol>
УК-3	Кейс-задача	Низкий – до 60 баллов (неудовлетворительно)	<p>Ответ студенту не зачитывается если:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в</li> </ol>



			формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно излагает материал.
		Пороговый – 61-75 баллов (удовлетворительно)	Студент обнаруживает знание и понимание основных положений вопроса, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
		Базовый – 76-84 баллов (хорошо)	3) если в ответе допущены малозначительные ошибки и недостаточно полно раскрыто содержание вопроса; 4) если допущено 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
		Высокий – 85-100 баллов (отлично)	1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
ОПК-7	Дискуссия	Низкий – до 60 баллов (неудовлетворительно)	Ответ студенту не зачитывается если: 1. студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно излагает материал.
		Пороговый – 61-75 баллов (удовлетворительно)	Студент обнаруживает знание и понимание основных положений вопроса, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

			3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
		Базовый – 76-84 баллов (хорошо)	5) если в ответе допущены малозначительные ошибки и недостаточно полно раскрыто содержание вопроса; 6) если допущено 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
		Высокий – 85-100 баллов (отлично)	1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
		Пороговый – 61-75 баллов (удовлетворительно)	Студент обнаруживает знание и понимание основных положений вопроса, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
		Базовый – 76-84 баллов (хорошо)	7) если в ответе допущены малозначительные ошибки и недостаточно полно раскрыто содержание вопроса; 8) если допущено 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
		Высокий – 85-100 баллов (отлично)	1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;

			3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
ОПК-7	Доклад, сообщение	Низкий – до 60 баллов (неудовлетворительно)	<p>Ответ студенту не зачитывается если:</p> <p>1. студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно излагает материал.</p>
		Пороговый – 61-75 баллов (удовлетворительно)	<p>Студент обнаруживает знание и понимание основных положений вопроса, но:</p> <p>1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;</p> <p>2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;</p> <p>3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.</p>
		Базовый – 76-84 баллов (хорошо)	<p>9) если в ответе допущены малозначительные ошибки и недостаточно полно раскрыто содержание вопроса;</p> <p>10) если допущено 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.</p>
		Высокий – 85-100 баллов (отлично)	<p>1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;</p> <p>2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;</p> <p>3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.</p>

## 6.2 Промежуточная аттестация студентов по дисциплине

Промежуточная аттестация является проверкой всех знаний, навыков и умений студентов, приобретённых в процессе изучения дисциплины. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является зачёт

Для оценивания результатов освоения дисциплины применяются следующие критерии оценивания.

**Критерии оценивания устного ответа на зачете**  
**критерии оценивания компетенций (результатов):**

- правильность, полнота и грамотность построения ответов на вопросы;
- умение оперировать специальными терминами;
- использование при ответе дополнительного материала;
- умение иллюстрировать теоретические положения практическими материалами.

**описание шкалы оценивания:**

Результаты сдачи зачета оцениваются отметкой «зачтено», если студент усвоил 75% знаний по предмету, дает развернутый ответ на поставленный вопрос, раскрывает основные положения темы; в ответе прослеживается структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ логичен и изложен в терминах науки. В ответе могут быть допущены недочеты, 1-2 ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

Результаты сдачи зачета оцениваются отметкой «не зачтено», если студент не дает ответы по базовым вопросам дисциплины, либо дает неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

**6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для  
оценки результатов освоения дисциплины**

**Перечень дискуссионных тем**

1. Технология выявления профессионально важных качеств.
2. Основные принципы выбора методик для проведения мероприятий профессионального психологического отбора.
3. Принципы и методы отбора критериев успешности профессиональной деятельности.
4. Разработка нормативов, отражающих степень профессиональной пригодности кандидатов.
5. Проведение психологического обследования в рамках профессионального психологического отбора.
6. Определение алгоритма вынесения итогового заключения о профессиональной психологической пригодности.
7. Формализация результатов профессионального психологического отбора. Вынесение итогового заключения о профессиональной психологической пригодности.
8. Анализ эффективности мероприятий профессионального психологического отбора.
9. Психологическое содержание понятия «инновация».
10. Социально-психологические факторы обеспечения успешного внедрения нововведений.
11. Психологические барьеры личности по отношению к нововведениям.
12. Психологические основы управления изменениями в организации.

13. Психодиагностика стиля мышления, делового общения и поведения личности в процессе организационных изменений.
14. Инновационный конфликт и пути его преодоления.
15. Концепция организационной культуры. Понятие и структура.
16. Влияние культуры на организационную эффективность.
17. Развитие и поддержание организационной культуры.
18. Управление организационной культурой.
19. Организационная патология и управленческая культура.
20. Оценка особенностей организационной культуры.

### Темы эссе

1. История изменения отношения к персоналу в процессе эволюции менеджмента.
2. Проблема управления персоналом в российской практике.
3. Содержание кадровой политики современного предприятия.
4. Общее понятие о профессиональном психологическом отборе персонала.
5. Современный профессиональный психологический отбор.
6. Структура мероприятий профессионального психологического отбора.
7. Метод ассесмент-центра в решении задач отбора персонала.
8. Рекрутинг в системе отбора персонала.
9. Понятие профессиональной адаптации.
10. Управление процессом адаптации.
11. Роль наставничества в процессе профессиональной адаптации личности.
12. Психологические основы обучения персонала организации.
13. Проблемы корпоративной системы обучения.
14. Методы выявления потребности в обучении персонала.
15. Оценка результатов эффективности обучения.
16. Соотношение понятий: найм, подбор, отбор персонала.
17. Факторы, влияющие на набор работников организации.
18. Процесс найма как переговорный процесс. Этапы найма.
19. Критерии отбора.
20. Основные источники рабочей силы. Методы набора кандидатов на вакантные места работы.

### Кейс-задачи

#### Ситуация 1

**Исходные данные.** Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

**Постановка задачи.** Выберете и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

- а) пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

## Ситуация 2

**Исходные данные.** Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

**Постановка задачи.** Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем:

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные административные меры наказания;
- б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;
- в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;
- г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

## Ситуация 3

**Исходные данные.** В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

**Постановка задачи.** Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

- а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других;
- б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии;
- в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.;
- г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

## Ситуация 4

**Исходные данные.** Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

**Постановка задачи.** Как вы начнете беседу при встрече?

- а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу;
- б) извинитесь перед ним и начнете беседу;
- в) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»;
- г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

## Ситуация 5

**Исходные данные.** Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил

дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

**Постановка задачи.** Как вы ответите на звонок?

- а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»;
- б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку? Оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»;
- в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»;
- г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».

### Ситуация 6

**Исходные данные.** Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

**Постановка задачи.** Как вы себя поведете?

- а) остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело;
- б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;
- в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место;
- г) прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

### Пример кейс-задачи

**Общая ситуация**

Вы – новый менеджер по персоналу, HR-generalist в бэк-офисе компании. Назначение офиса – продажи, закупки, логистика, ведение учетно-отчетной работы и управление персоналом. По договоренности с генеральным директором, первые месяцы работы вы посвятили тому, что разбирались с ситуацией в компании, навели общий порядок в кадровом делопроизводстве и занимались подбором персонала в компанию. Все это время вы также размышляли о способах повышения отдачи от работников. Ваши наблюдения и ваш предыдущий опыт привели к выводу, что для начала необходимо внедрить хорошую систему оценки персонала.

По вашему наблюдению, ситуация в компании представляет собой классический вариант стадии роста: сотрудники требуют четкого распределения должностных обязанностей, закрепленных в должностных инструкциях, справедливой оценки и оплаты труда, возможностей роста и профессионального развития внутри компании и т. д. Руководство готово повысить заработную плату тем, кто этого заслуживает, вкладывать средства в их развитие. По мнению генерального директора, необходимо провести аттестацию (оценку) персонала, результаты которой можно было бы использовать для построения справедливой системы оплаты труда, принимать решения о размерах вознаграждения каждого работника, о переводе на другую должность, о направлении на обучение и т. д.

До вас HR-менеджером была разработана система оценки деятельности персонала, но она не прижилась. Генеральный директор считает, что он сам не уделил ей достаточного внимания при разработке, и в итоге получилось: она оценивает всех «под

одну гребенку». По воспоминаниям начальников управлений и отделов прежняя система оценки ассоциируется у них с заполнением большого количества бумажек и сомнительным результатом типа «годен/не годен». По общему мнению, система оценки при неплохо отработанном процессе проведения была недостаточно хорошо связана с системой мотивации, слабо связана с системой обучения и развития персонала. По заключению генерального директора прежняя система не позволяла справедливо оценить вклад в общий результат неторговых подразделений.

Задание

- Предложите способы и методы оценки персонала различных подразделений бэк-офиса и различных категорий работников (менеджеры, начальники среднего звена, топ-менеджеры).
- Каким образом можно использовать способы и методы оценки в системе справедливого вознаграждения различных категорий работников разных подразделений бэк-офиса за вклад в общий результат деятельности компании.
- Напишите план действий по внедрению новой системы оценки персонала

### Примеры кейс-задач

**Исходные данные.** Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания по обучению, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

**Постановка задачи.** Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем:

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные административные меры наказания;
- б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;
- в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;
- г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

### Пример кейс-задачи

**Исходные данные.** Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

**Постановка задачи.** Выберете и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

- а) пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

### Вопросы к зачету

1. История изменения отношения к персоналу в процессе эволюции менеджмента.



2. Проблема управления персоналом в российской практике.
3. Содержание кадровой политики современного предприятия.
4. Общее понятие о профессиональном психологическом отборе персонала.
5. Современный профессиональный психологический отбор.
6. Структура мероприятий профессионального психологического отбора.
7. Метод ассесмент-центра в решении задач отбора персонала.
8. Рекрутинг в системе отбора персонала.
9. Понятие профессиональной адаптации.
10. Управление процессом адаптации.
11. Роль наставничества в процессе профессиональной адаптации личности.
12. Психологические основы обучения персонала организации.
13. Проблемы корпоративной системы обучения.
14. Методы выявления потребности в обучении персонала.
15. Оценка результатов эффективности обучения.
16. Соотношение понятий: найм, подбор, отбор персонала.
17. Факторы, влияющие на набор работников организации.
18. Процесс найма как переговорный процесс. Этапы найма.
19. Критерии отбора.
20. Основные источники рабочей силы. Методы набора кандидатов на вакантные места работы.
21. Технология выявления профессионально важных качеств.
22. Основные принципы выбора методик для проведения мероприятий профессионального психологического отбора.
23. Принципы и методы отбора критериев успешности профессиональной деятельности.
24. Разработка нормативов, отражающих степень профессиональной пригодности кандидатов.
25. Проведение психологического обследования в рамках профессионального психологического отбора.
26. Определение алгоритма вынесения итогового заключения о профессиональной психологической пригодности.
27. Формализация результатов профессионального психологического отбора. Вынесение итогового заключения о профессиональной психологической пригодности.
28. Анализ эффективности мероприятий профессионального психологического отбора.
29. Психологическое содержание понятия «инновация».
30. Социально-психологические факторы обеспечения успешного внедрения нововведений.
31. Психологические барьеры личности по отношению к нововведениям.
32. Психологические основы управления изменениями в организации.
33. Психодиагностика стиля мышления, делового общения и поведения личности в процессе организационных изменений.
34. Инновационный конфликт и пути его преодоления.
35. Концепция организационной культуры. Понятие и структура.
36. Влияние культуры на организационную эффективность.
37. Развитие и поддержание организационной культуры.
38. Управление организационной культурой.
39. Организационная патология и управленческая культура.
40. Оценка особенностей организационной культуры.

## **7 ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ**

**Информационные технологии** – обучение в электронной образовательной среде с целью расширения доступа к образовательным ресурсам, увеличения контактного взаимодействия с преподавателем, построения индивидуальных траекторий подготовки, объективного контроля и мониторинга знаний студентов.

В образовательном процессе по дисциплине используются следующие информационные технологии, являющиеся компонентами Электронной информационно-образовательной среды БГПУ:

- Официальный сайт БГПУ;
- Корпоративная сеть и корпоративная электронная почта БГПУ;
- Система электронного обучения ФГБОУ ВО «БГПУ»;
- Электронные библиотечные системы;
- Мультимедийное сопровождение лекций и практических занятий.

## **8 ОСОБЕННОСТИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ИНВАЛИДАМИ ИЛИ ЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья применяются адаптивные образовательные технологии в соответствии с условиями, изложенными в раздел «Особенности организации образовательного процесса по образовательным программам для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья» основной образовательной программы (использование специальных учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь и т.п.) с учётом индивидуальных особенностей обучающихся.

## **9 СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

### **9.1 Литература**

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 381 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02345-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488970>
2. Свенцицкий, А. Л. Организационная психология : учебник для вузов / А. Л. Свенцицкий. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 504 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3232-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508109>
3. Организационное поведение : учебник для студ. вузов / под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. - 2-е изд., доп. и перераб. - М. ; СПб. [и др.] : Питер, 2008. - 460 с. (5 экз)

### **9.2 Базы данных и информационно-справочные системы**

1. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». - Режим доступа: <http://www.window.edu.ru/>
2. Портал научной электронной библиотеки. - Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
3. Сайт Российской академии наук. - Режим доступа: <http://www.ras.ru/>

4. Сайт Института научной информации по общественным наукам РАН. - Режим доступа: <http://www.inion.ru>
5. Сайт Министерства науки и высшего образования РФ. - Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru>
6. Сайт Министерства просвещения РФ. - Режим доступа: <https://edu.gov.ru/>

### **9.3 Электронно-библиотечные ресурсы**

1. ЭБС «Юрайт». - Режим доступа: <https://urait.ru>

## **10 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА**

Для проведения занятий лекционного и практического типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используются аудитории, оснащённые учебной мебелью, аудиторной доской, компьютером с установленным лицензионным специализированным программным обеспечением, с выходом в электронно-библиотечную систему и электронную информационно-образовательную среду БГПУ, мультимедийными проекторами, экспозиционными экранами, учебно-наглядными пособиями (таблицы, мультимедийные презентации).

Для проведения практических занятий также используется кабинет, укомплектованный следующим оборудованием:

- Комплект столов письменных (2-мест.)
- Стол преподавателя
- Пюпитр
- Аудиторная доска
- Компьютер с установленным лицензионным специализированным программным обеспечением
- Мультимедийный проектор
- Экспозиционный экран

Самостоятельная работа студентов организуется в аудиториях оснащенных компьютерной техникой с выходом в электронную информационно-образовательную среду вуза, в специализированных лабораториях по дисциплине, а также в залах доступа в локальную сеть БГПУ.

Лицензионное программное обеспечение: операционные системы семейства Windows, Linux; офисные программы Microsoft office, Libreoffice, OpenOffice; Adobe Photoshop, Matlab, DrWeb antivirus и т.д

Разработчик: Ефимова Л.А., к. полит. н.

## 11 ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ

### Утверждение изменений в рабочей программе дисциплины для реализации в 2020/2021 уч. г.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2020/2021 уч. г. на заседании кафедры психологии (протокол № 5 от «30» июня 2020 г.) В рабочую программу дисциплины внесены следующие изменения и дополнения:

№ изменения: 1 № страницы с изменением: титульный лист	
Исключить: МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	Включить: МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

### Утверждение изменений и дополнений в РПД для реализации в 2021/2022 уч. г.

РПД пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021/2022 уч. г. на заседании кафедры психологии (протокол №7 от 14.04.2021 г.).

### Утверждение изменений в рабочей программе дисциплины для реализации в 2022/2023 уч. г.

РПД пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022/2023 учебном году на заседании кафедры педагогики и психологии (протокол № 2 от 5 октября 2022 г.).

В рабочую программу внесены следующие изменения и дополнения:

№ изменения: 2 № страницы с изменением: 26	
В Раздел 9 внесены изменения в список литературы, в базы данных и информационно-справочные системы, в электронно-библиотечные ресурсы. Указаны ссылки, обеспечивающие доступ обучающимся к электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам с сайта ФГБОУ ВО «БГПУ».	

### Утверждение изменений в рабочей программе дисциплины для реализации в 2023/2024 уч. г.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023/2024 учебном году на заседании кафедры педагогики и психологии (протокол №9 от 21.05.2023 г.).

### Утверждение изменений в рабочей программе дисциплины для реализации в 2024/2025 уч. г.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024/2025 учебном году на заседании кафедры педагогики и психологии (протокол №8 от 23.05.2024 г.).

