

**ГОУ ВПО РОССИЙСКО-АРМЯНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Составлен в соответствии с государственными требованиями к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников по направлению психология и Положением «Об УМКД РАУ».

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института  
Саркисян Г.З.

« 02 » 01 2021 г.

**Институт:** Институт Гуманитарных Наук

**Кафедра:** Психологии

**Автор:** Старший преподаватель, к.п.н. Шакарян Сильва Гарушевна

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС**

**Дисциплина:** Б1.В.04 Социально-психологические технологии управления персоналом

**Магистерская программа:** 37.04.01  
*Код программы по ОККО*

**Психология менеджмента**

*Название магистерской программы*

**Направление:** 37.04.01 Психология

**Форма обучения:** очная

**ЕРЕВАН**

## Аннотация

### Ключевые слова:

Управление, организационная и корпоративная культура, стадии развития организации, управленческие подходы, технологии управления персоналом, задачи менеджмента, задачи управления персоналом, организационные изменения, конфликт, кадровая диагностика, планирование карьеры, подбор персонала, профиль должности, профессиональная психологическая пригодность, CASES, проективные вопросы, оценка достоверности информации.

**Цель дисциплины:** программа направлена на формирование теоретических и практических знаний в области социально-психологических технологий и моделей управления персоналом.

**Задачи дисциплины:** добиться комплексного понимания предмета психологии управления персоналом, социально-психологических методов и технологий управления персоналом организации.

### Краткое описание магистерской программы.

Курс посвящен социально-психологическим технологиям управления персоналом. Особое внимание уделяется специфике управления персоналом на разных этапах жизненного цикла организации. Рассматриваются современные принципы, концепции, социально-психологические технологии управления персоналом. В рамках данной программы студенты учатся формировать профиль должности на основе стратегических и текущих целей организации, проводить различные виды интервью, проводить метапрограммный анализ и лингвистический анализ речи.

Данный программа предназначен для магистрантов 2-го года обучения направления «Психология менеджмента». Общая трудоемкость магистерской программы составляет 36 академических часов, из которых 10 лекционных занятий и 26 практических занятий.

## Учебная программа

### Цель и задачи дисциплины.

**Цель дисциплины:** программа направлена на формирование теоретических и практических знаний в области социально-психологических технологий и моделей управления персоналом.

**Задачи дисциплины:** добиться комплексного понимания предмета психологии управления персоналом, социально-психологических методов и технологий управления персоналом организации.

### Требования к уровню освоения содержания дисциплины.

Данная дисциплина предназначена для студентов 2 курса магистратуры, направления менеджмент, факультета психологии.

В результате изучения дисциплины студенты должны знать:

- модели управления персоналом;
- современные методы и технологии управления персоналом;
- структуру и закономерности организации процесса подбора и оценки персонала.

В результате изучения дисциплины студенты должны уметь:

- применять знания при организации деятельности в рамках управления персоналом;
- создавать условия для полноценного развития персонала организации;

- формировать профиль должности на основе стратегических и текущих целей организации
- проводить проективное интервью, CASE-интервью, стрессовое интервью;
- анализировать метапрограммы;
- проводить лингвистический анализ речи.

**Материально-техническое обеспечение дисциплины.**

- технические средства обучения

**Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы (в академических часах и зачетных единицах)**

Виды учебной работы	Всего, в акад. часах	Распределение по семестрам					
		— сем	— сем	— сем	— сем.	— сем	— сем.
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>1. Общая трудоемкость изучения дисциплины по семестрам, в т. ч.:</b>	<b>36</b>						
1.1. Аудиторные занятия, в т. ч.:							
1.1.1. Лекции	10						
1.1.2. Практические занятия, в т. ч.	26						
1.1.2.1. Обсуждение прикладных проектов	6						
1.1.2.2. Кейсы	8						
1.1.2.3. Деловые игры, тренинги	8						
1.1.2.4. Контрольные работы	4						
1.1.2.5. Другое (указать)							
1.1.3. Семинары							
1.1.4. Лабораторные работы							
1.1.5. Другие виды (указать)							
1.2. Самостоятельная работа, в т. ч.:							
1.2.1. Подготовка к экзаменам							
1.2.2. Другие виды самостоятельной работы, в т.ч. (указать)							
1.2.2.1. Письменные домашние задания							
1.2.2.2. Курсовые работы							
1.2.2.3. Эссе и рефераты							
1.2.2.4. Другое (указать)							
1.3. Консультации							
1.4. Другие методы и формы занятий							
Итоговый контроль (Экзамен, Зачет, диф. зачет - указать)	зачет						

**Содержание дисциплины**

**Тематический план и трудоемкость аудиторных занятий (модули, разделы дисциплины и виды занятий) по учебному плану**

*ГОУ ВПО Российско-Армянский университет*

<b>Разделы и темы дисциплины</b>	<b>Всего (ак. часов)</b>	<b>Лекции (ак. часов)</b>	<b>Практ. Занятия (ак. часов)</b>	<b>Семина- ры (ак. часов)</b>	<b>Лабор. (ак. часов)</b>	<b>Другие виды занятий (ак. часов)</b>
<b>1</b>	<b>2=3+4+5+6 +7</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Раздел 1. Социально-психологические основы организации и управления персоналом.</b>	<b>4</b>					
Тема 1.1. Управление персоналом в системе современного менеджмента.		<b>1</b>				
Тема 1.2. Развитие организации и управление персоналом развивающейся организации		<b>1</b>				
Тема 1.3. Методы сокращения персонала			<b>2</b>			
<b>Раздел 2. Формирование профиля должности</b>	<b>4</b>		<b>2</b>			
Тема 2.1. Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации.		<b>1</b>				
Тема 2.2. Личность руководителя.		<b>1</b>				
<b>Раздел 3. Методы и технологии управления персоналом.</b>	<b>4</b>					
Тема 3.1. Методы управления персоналом.		<b>1</b>				
Тема 3.2. Технологии управления персоналом.		<b>1</b>				
Тема 3.3. Современные подходы к управлению персоналом.			<b>2</b>			
<b>Раздел 4. Технология профессионального психологического отбора.</b>	<b>6</b>	<b>2</b>				
Тема 4.1. Технология выявления профессионально-важных качеств.			<b>1</b>			
Тема 4.2. Основные принципы, методы и технология подбора методик для решения задач профессионального психологического отбора.			<b>1</b>			
Тема 4.3. Принципы и методы формирования итогового заключения о профессиональной психологической пригодности.			<b>1</b>			
Тема 4.4. Реализация мероприятий профессионального психологического отбора в практической деятельности организации.			<b>1</b>			
<b>Раздел 5. Структура и закономерности интервью.</b>	<b>12</b>	<b>2</b>				

Тема 5.1. Проведение интервью.			2			
Тема 5.2. Анализ метапрограмм и лингвистический анализ речи.			2			
Тема 5.3. CASE- интервью, или Ситуационное интервью.			2			
Тема 5.4. Проективные вопросы и проективное интервью.			2			
Тема 5.5. Оценка достоверности информации.			2			
<b>Раздел 6. Практикум</b>	<b>6</b>					
Тема 6.1. Анализ записи монологов кандидатов.			2			
Тема 6.2. Интерпретация ответов на проективные вопросы.			2			
Тема 6.3. Решение CASES.			2			
<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>	<b>10</b>	<b>26</b>			

### Содержание разделов и тем дисциплины.

#### **Раздел 1. Социально-психологические основы организации и управления персоналом.**

##### **Тема 1.1. Управление персоналом в системе современного менеджмента.**

Парадигмы управления персоналом. Основные типы профессиональной культуры кадрового менеджмента. Кадровый менеджмент. Основные типы профессиональной культуры кадрового менеджмента.

##### **Тема 1.2. Развитие организации и управление персоналом развивающейся организации.**

Стадии и циклы организации. Стадия формирования организации. Стадия интенсивного роста. Стадия стабилизации.

##### **Тема 1.3. Методы сокращения персонала.**

Способы сокращения численности персонала. Виды увольнения. Мероприятия по высвобождению персонала. Мероприятия при подготовке к выходу на пенсию.

#### **Раздел 2. Формирование профиля должности.**

##### **Тема 2.1. Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации.**

Положения составления профиля должности. Участники процесса составления профиля должности. Основные правила составления профиля должности.

##### **Тема 2.2. Личность руководителя.**

Психологический портрет руководителя. Должностные обязанности психолога службы управления персоналом. Основные профессиональные роли менеджера по персоналу. Работа менеджера над собой.

#### **Раздел 3. Методы и технологии управления персоналом.**

##### **Тема 3.1. Методы управления персоналом.**

Экономические методы управления персоналом или методы материальной стимуляции сотрудников. Организационно-распорядительные методы управления персоналом. Социально-психологические методы управления персоналом.

**Тема 3.2. Технологии управления персоналом.**

Традиционные технологии управления персоналом на примере системы кадрового учета. Отраслевые технологии. Профессиональные технологии по специальному заказу компании. Иновационные технологии, предусмотренные для решения актуальных проблем компании.

**Тема 3.3. Современные подходы к управлению персоналом.**

Использование различных разработок и методик, приемов, направленных на достижение максимальной эффективности на каждом уровне – от подбора персонала до его увольнения.

**Раздел 4. Технология профессионального психологического отбора.**

**Тема 4.1. Технология выявления профессионально-важных качеств.**

Метод инженерно-психологического анализа деятельности (метод профессиографии). Структура профессиограммы. Использование психографических опросников. Метод классификации видов деятельности. Метод пилотажного обследования. Метод двух портретов.

**Тема 4.2. Основные принципы, методы и технология подбора методик для решения задач профессионального психологического отбора.**

Основные принципы выбора методик для проведения мероприятий профессионального психологического отбора. Основные этапы оценки степени пригодности методик для решения задач профессионального психологического отбора. Оценка надежности и валидности психологического теста. Основные принципы и способы проведения пилотажного исследования. Принципы и методы отбора критериев успешности профессиональной деятельности.

**Тема 4.3. Принципы и методы формирования итогового заключения о профессиональной психологической пригодности.**

Разработка нормативов, отражающих степень профессиональной пригодности кандидата. Формирование итогового заключения о профессиональной пригодности.

**Тема 4.4. Реализация мероприятий профессионального психологического отбора в практической деятельности организации.**

Методология определения потребностей организации в персонале. Рекрутинг персонала. Проведение психологического обследования. Сбор информации об эффективности деятельности сотрудников.

**Раздел 5. Структура и закономерности интервью.**

**Тема 5.1. Проведение интервью.**

Виды интервью. Этапы проведения интервью. Общие ошибки при интервью. Психологические сложности при проведении интервью. Сбор информации от кандидата в ходе интервью.

**Тема 5.2. Анализ метапрограмм и лингвистический анализ речи.**

Сущность метапрограмм, выводы для оценки кандидата. Способы выявления метапрограмм. Метапрограммы: Тип референции, Стремление-избегание, Процесс-результат, Процедуры-возможности, Сходство-различие, Содержание-окружение, Активность-рефлексивность. Склонность к позиционированию себя в рабочих отношениях: “Одиночка” – “Менеджер” – “Командный игрок”. Лингвистический анализ речи.

**Тема 5.3. CASE- интервью, или Ситуационное интервью.**

Принцип построения CASE. Сочетание CASE-интервью с другими методиками оценки. Подробное рассмотрение и анализ различных CASES.



промежуточных контролей											
Вес итоговой оценки 1-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей											
Вес итоговой оценки 2-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей											
Вес итоговой оценки 3-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей											
Вес результирующей оценки промежуточных контролей в результирующей оценке итогового контроля											
<b>Экзамен/зачет (оценка итогового контроля)</b>											(Экзамен/Зачет)
	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = 1$

### Примеры задач

#### Вариант 1

Представлен фрагмент монолога, в котором кандидат рассказывает о своем профессиональном опыте или о причине смены мест работы.

*Задание: выделить как можно больше метапрограмм и факторов, влияющих на мотивацию кандидата.*

Я работала в компании X в качестве руководителя отдела продаж. Я считаю, что работал успешно, так как отдел несколько лет подряд перевыполнял бизнес-план, мне удалось набрать и обучить новых людей, так что каждый из них в большинстве случаев достигал или превосходил по результативности поставленные цели.

Однако это было интересно сначала, когда были реальные возможности влиять на структуру и результаты работы. Потом сменился генеральный директор и началась рутина, так что мне сейчас не хотелось бы попасть в компанию, где инициатива наказуема и ты реально не можешь влиять на результаты.

Сначала я пытался убедить руководство, обосновать вариант структуры работы тем, что были положительные отзывы клиентов и результаты превосходили результативность предыдущих лет. Но так как в течение года это не дало никаких результатов, я решил найти место работы, где я смогу проявить себя и действительно влиять на принятие решений по формированию оргструктуры, набору и мотивации торговых представителей.

(Кандидат претендует на руководящую должность в отделе продаж, находится в активном поиске работы)



**Вариант 2**

В таблице представлены ответы одного кандидата на следующие проективные вопросы:

- Что побуждает людей более эффективно работать?
- Каким должен быть оптимальный коллектив?
- Каким должен быть хороший сотрудник?
- Каким должен быть идеальный руководитель?

Мотивация	Коллектив	Сотрудник	Руководитель
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Идея</li> <li>• Деньги</li> <li>• Перспектива</li> <li>• Интерес</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Творческий</li> <li>• Сплоченный</li> <li>• Цель</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Профессионал</li> <li>• Хороший психолог</li> <li>• Инициативный</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение удовлетворять всех по их потребностям</li> </ul>

Задача. Извлечь из ответов как можно больше информации по следующим направлениям:

- ✓ Каковы особенности работы/функций, подходящих для этого человека?
- ✓ Каким образом мотивировать данного сотрудника?
- ✓ Какие особенности управления сотрудником можно выделить?
- ✓ Какая корпоративная культура наиболее полно соответствует данному человеку?
- ✓ Есть ли какие-то негативные моменты/угрозы, связанные с пребыванием данного человека в организации?

**Вариант 3.**

Представлен набор вопросов разной направленности и Cases.

*Задание:* На основании этих вопросов определите, что именно хотел оценить интервьюер.

	Вопрос	Что оценивается
1	Вы умеете очень хорошо влиять на людей. Перед Вами клиент, которого Вы легко можете убедить купить абсолютно ненужный ему, хотя и безвредный товар. Ваши действия? Почему Вы так поступите?	
2	Каким должен быть идеальный коллектив?	
3	Вы хороший руководитель? Почему Вы так считаете?	
4	Представьте себе, что к Вам в подчинение приходит человек, работавший ранее на должности, такой же как у Вас. Чем может быть вызван такой переход и каковы будут Ваши действия?	
5	Что лучше: идеальный исполнитель со средним	

*ГОУ ВПО Российско-Армянский университет*

	потенциалом или “звезда” с большими амбициями и меньшей стабильностью. Обоснуйте выбор. А кого бы Вы взяли на работу?	
6	Почему одни люди добиваются успеха, а другие терпят неудачу в жизни?	
7	Что Вам больше всего нравится в Вашей работе?	
8	Вы считаете, что лучше всего распределить участки между менеджерами надолго или периодически (раз в год или полгода) делать ротации?	
9	Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает о том, как выполнять текущую работу, но в итоге все делает весьма исполнительно. Сотрудник работает в компании около полугода. Чем эта ситуация может быть вызвана? Ваши действия?	
10	Что побуждает людей более эффективно работать?	
11	Оборудование, которое мы производим и продаем, отличается от продукции основных конкурентов значительно большим сроком гарантии. Представьте себе, что Вы пришли к потенциальному клиенту, а он возражает, говоря, что цена слишком высокая. Ваши действия?	
12	Сравните, пожалуйста, свою последнюю и предпоследнюю работу.	
13	Клиент предъявляет Вам претензии по качеству товара. Ваши действия?	
14	Три телефонных звонка звучат одновременно. Ваши действия?	
15	Опишите свое самое большое достижение. Почему Вы считаете это своим основным достижением?	
16	В офисе звучит сирена пожарной тревоги. Ваши действия?	
17	Посетитель, которому назначена встреча с руководителем компании, ждет уже 15 минут. В этот момент руководитель сообщает Вам по телефону, что будет на месте только через полчаса. Ваши действия?	

**Рекомендуемая литература**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб.: Питер, 2005. – 824 с.
2. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом/ М.: Юрайт, 2015.
3. Базаров Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом: учебник / под ред. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
4. Базаров Т.Ю. Социально-психологические методы и технологии управления персоналом: дис. д-ра психол.наук. – М.,1999.
5. Базаров Т.Ю. Технология центров оценки персонала. Процессы и результаты. – М.: Кнорус, 2016.
6. Грэхем Х.Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами. М.: ЮНИТИ, 2003.- 299 с.
7. Десслер Г. Управление персоналом. – Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – 799 с.
8. Занковский А.Н. Организационная психология. – М.: Форум, 2009. – 648 с.
9. Иванова С.В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 160 с.
10. Кабаченко Т.С. Психология управления. – М.: «Российское психологическое общество», 2005. – 383 с.
11. Маклаков А.Г. Профессиональный психологический отбор персонала. Теория и практика: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2008. – 480 с.
12. Никифорова Г.С. Психология менеджмента: Учебник для вузов – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 639 с.
13. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации для анализа. – М.: Вильямс, 2007. – 928 с.