

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник ЦДО А.С. Голик

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Искусство управления персоналом»

Программа профессиональной переподготовки	Менеджмент организации: современное администрирование и управление персоналом
Обеспечивающее подразделение	Промышленная электроника и инновационные технологии

Разработчик рабочей программы:

Старший преподаватель

(должность, степень, ученое звание)

(подпись)

А.С. Бянкин

(ФИО)

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой
ПЭИТ

(наименование кафедры)

(подпись)

М.А. Горькавый

(ФИО)

1 Общие положения

Рабочая программа дисциплины «Искусство управления персоналом» составлена в соответствии с содержанием дополнительной образовательной программы – программы профессиональной переподготовки «Менеджмент организации: современное администрирование и управление персоналом»

Цель дисциплины	Сформировать представление об управлении персоналом как особом виде профессиональной деятельности
Основные разделы / темы дисциплины	Формирование коллектива и эффективность работы группы Власть, руководство, лидерство Стили управления Методы управления Мотивация деятельности подчиненных Управление конфликтами в организации Аттестация. Проектное задание по модулю.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины «Искусство управления персоналом» направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с дополнительной образовательной программой – программой профессиональной переподготовки:

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Организация труда персонала	Знать нормы этики делового общения. Уметь соблюдать нормы этики делового общения.	Знать социально-психологические основы управления персоналом в организации. Уметь формализовывать управленческие задачи в области управления персоналом. Владеть использованием современных технологий стилей и методов в управлении персоналом

3 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебной работы

Всего часов	ЗЕ	Ауд	Лекц.	Практич.	Контр.	Самост. работа
40		4	2	2		36

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			СР
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
Формирование коллектива и эффективность работы группы	0,25	0,25		4,5
Власть, руководство, лидерство	0,25	0,25		4,5
Стили управления	0,25	0,25		4,5
Методы управления	0,25	0,25		4,5
Мотивация деятельности	0,5	0,5		4

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			СР
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
подчиненных				
Управление конфликтами в организации	0,5	0,5		4
Аттестация. Проектное задание по модулю.				10

4 Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Фонды оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обсуждаются и утверждаются на заседании кафедры. Полный комплект контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) хранится на кафедре-разработчике в бумажном или электронном виде, также фонды оценочных средств доступны студентам в личном кабинете – раздел учебно-методическое обеспечение.

5 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

5.1 Основная и дополнительная литература

1. Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 238 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006102-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1948215> (дата обращения: 06.05.2023). – Режим доступа: по подписке.

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева ; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 524 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003544-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1894611> (дата обращения: 06.05.2023). – Режим доступа: по подписке.

3. Замедлина, Е. А. Конфликтология : учебное пособие / Е.А. Замедлина. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 141 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10/12737/19528>. - ISBN 978-5-369-01082-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1815598> (дата обращения: 06.05.2023). – Режим доступа: по подписке.

5.2 Методические указания

При освоении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

Методические указания при работе над конспектом лекции

Лекция предполагает изложение ключевых положений темы, постановку вопросов и организацию мини-дискуссий. Для эффективного усвоения материала лекции студенту предлагается конспектирование основных положений. Конспектирование осуществляется в свободной форме, в технике, наиболее удобной студенту.

Методические указания по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям

Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что

на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Практические занятия предполагают обсуждение вопросов по тематике занятия, а также выполнение практических заданий, проходят в учебной аудитории. Практические задания студенты получают непосредственно на занятии. Задания выполняются индивидуально.

Методические указания по выполнению тестовых заданий

Тестовые задания позволяют выяснить прочность и глубину усвоения материала по дисциплине, а также повторить и систематизировать свои знания. Выполнять тестовые задания рекомендуется после изучения всего объема теоретического материала по дисциплине, на последней неделе обучения в семестре. Обучающийся получает тестовые задания на бумажном носителе. Прежде чем выбрать ответ необходимо внимательно ознакомиться с представленным вопросом. Правильный ответ обучающийся должен отметить каким-либо значком.

Методические указания по выполнению проектного задания по модулю

1. Раскройте методы управления, используемые в вашей организации. Приведите конкретные примеры их реализации, заполнив таблицу 1.

Таблица 1 – Методы управления

Методы управления	Сущность	Примеры реализации
Административные		
Экономические		
Социально-психологические		

2. Предложите направления совершенствования механизмов реализации методов управления и мотивации сотрудников в вашей организации, способствующих повышению производительности труда.

Проектное задание 6.2

Необходимо в утвердительной форме объективно ответить на вопросы, касающиеся Вашего характера.

№	Утверждение	Ответ
1	В работе с людьми я предпочитаю, чтобы они беспрекословно выполняли мои распоряжения	Да/Нет
2	Меня легко увлечь новыми задачами, но я быстро охлаждаю к ним	
3	Люди часто завидуют моему терпению и выдержке	
4	В трудных ситуациях я всегда думаю о других, а потом о себе	
5	Мои родители редко заставляли меня делать то, чего я не хотел	
6	Меня раздражает, когда кто-то проявляет слишком много инициативы	
7	Я очень напряженно работаю, так как не могу положиться на своих помощников	
8	Когда я чувствую, что меня не понимают, я отказываюсь от намерения доказать что-либо	
9	Я умею объективно оценить своих подчиненных, выделив среди них сильных, средних и слабых	
10	Мне приходится часто советоваться со своими помощниками, прежде чем отдать соответствующее распоряжение	
11	Я редко настаиваю на своем, чтобы не вызывать у людей раздражения	
12	Уверен, что мои оценки успехов и неудач подчиненных точны и справедливы	
13	Я всегда требую от подчиненных неукоснительного соблюдения моих приказаний и распоряжений	
14	Мне легче работать одному, чем кем-то руководить	
15	Многие считают меня чутким и отзывчивым руководителем	
16	Мне кажется, что от коллектива нельзя ничего скрывать - ни хорошего, ни плохого	
17	Если я встречаю сопротивление, у меня пропадает интерес к работе с людьми	
18	Я игнорирую коллективное руководство, чтобы обеспечить эффективность единоначалия	
19	Чтобы не подорвать свой авторитет, я никогда не признаю своих ошибок	
20	Мне часто для эффективной работы не хватает времени	
21	На грубость подчиненного я стараюсь найти ответную реакцию, не вызывающую конфликта	

22	Я делаю все, чтобы подчиненные охотно выполняли мои распоряжения	
23	С подчиненными у меня очень тесные контакты и приятельские отношения	
24	Я всегда стремлюсь любой ценой быть первым во всех начинаниях	
25	Я пытаюсь выработать универсальный стиль управления, подходящий для большинства ситуаций	
26	Мне легче подстроиться под мнение большинства коллектива, чем выступать против него	
27	Мне кажется, что подчиненных надо хвалить за каждое, пусть даже самое незначительное достижение	
28	Я не могу критиковать подчиненного в присутствии других людей	
29	Мне приходится чаще просить, чем требовать	
30	Я часто теряю от возбуждения контроль над своими чувствами, особенно когда мне надоедают	
31	Если бы я имел возможность чаще бывать среди подчиненных, то эффективность моего руководства значительно бы повысилась	
32	Я иногда проявляю спокойствие и равнодушие к интересам и увлечениям подчиненных	
33	Я предоставляю более грамотным подчиненным больше самостоятельности в решении сложных задач, особо не контролирую их	
34	Мне нравится анализировать и обсуждать с подчиненными их проблемы	
35	Мои помощники справляются не только со своими, но и с моими функциональными обязанностями	
36	Мне легче избежать конфликта с вышестоящим руководством, чем с подчиненными, которых всегда можно поставить на место	
37	Я всегда добиваюсь выполнения своих распоряжений наперекор обстоятельствам	
38	Самое трудное для меня - это вмешиваться в ход работы людей, требовать от них дополнительных усилий	
39	Чтобы лучше понять подчиненных, я стараюсь представить себя на их месте	
40	Я думаю, что управление людьми должно быть гибким - подчиненным нельзя демонстрировать ни железной непреклонности, ни панибратства	
41	Меня больше волнуют собственные проблемы, чем интересы подчиненных	
42	Мне приходится часто заниматься текущими делами и испытывать от этого большие эмоциональные и интеллектуальные нагрузки	
43	Родители заставляли меня подчиняться даже тогда, когда я считал это неразумным.	
44	Работу с людьми я представляю себе как мучительное занятие	
45	Я стараюсь развивать в коллективе взаимопомощь и сотрудничество	
46	Я с благодарностью отношусь к предложениям и советам подчиненных	
47	Главное в руководстве - распределить обязанности	
48	Эффективность управления достигается тогда, когда подчиненные существуют лишь как исполнители воли менеджера	
49	Подчиненные - безответственные люди, и поэтому их нужно постоянно контролировать	
50	Лучше всего предоставлять полную самостоятельность коллективу	
51	Для более качественного руководства нужно поощрять наиболее способных подчиненных и строго взыскивать с нерадивых	
52	Я всегда признаю свои ошибки и выбираю более правильное решение	
53	Мне приходится часто объяснять неудачи в управлении объективными обстоятельствами	
54	Нарушителя дисциплины строго наказываю	
55	В критике недостатков подчиненных я беспощаден	
56	Иногда мне кажется, что в коллективе я лишний человек	
57	Прежде чем упрекать подчиненного, я стараюсь его похвалить	
58	Я хорошо взаимодействую с коллективом и считаюсь с его мнением	
59	Меня часто упрекают в чрезмерной мягкости к подчиненным	
60	Если бы мои подчиненные делали так, как я требую, я бы достиг гораздо больших результатов	

Ответы «Да» характеризуются попадем в одну из строк стилей управления. К примеру, на 1 утверждение вы ответили «Да», в ключ-таблице отражается соответствующий ответ.

Подсчитав номера соответствующих утверждений, с помощью ключ - таблицы определите степень выраженности авторитарного, либерального или демократического стиля управления (таблица 6).

В зависимости от полученных сумм ответов степень выраженности стиля будет различной: минимальной (0-7), средней (8-13), высокой (14-20). Приемлемой для последующего анализа является любая из полученных комбинаций. У опытного руководителя наблюдается комбинация стилей.

Таблица 2 - Ключ – таблица

Стиль управления	Номера ответов - утверждений	Количество ответов
Авторитарный	1, 6, 7, 12, 13, 18, 19, 24, 25, 30, 31, 36, 37, 42, 43, 48, 49, 54, 55, 60	Сумма по строке
Либеральный	2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29, 32, 35, 38, 41, 44, 47, 50, 53, 56, 59	Сумма по строке
Демократический	3, 4, 9, 10, 15, 16, 21, 22, 27, 28, 33, 34, 39, 40, 45, 46, 51, 52, 57, 58	Сумма по строке

Используя и анализируя результаты ответов на вопросы анкеты, составьте характеристику полученного сочетания стилей управления.

Проектное задание 6.3

1. Раскройте основные причины возникновения реальных и потенциальных конфликтов в вашей организации. Предложите оптимальные варианты их разрешения с использованием различных методов. Ответ задание представьте в форме таблицы.

Виды конфликтов	Причины возникновения	Возможные методы разрешения
Внутриличностные

Промежуточная аттестация по дисциплине предусмотрена в форме экзамена. Перечень вопросов:

1. Сущность группы, коллектива.
2. Факторы, влияющие на эффективную работу группы.
3. Формы власти и представление о лидерстве.
4. Имидж руководителя.
5. Факторы, влияющие на выбор стиля управления.
6. Стили управления: классификация, достоинства и недостатки.
7. Методы управления персоналом.
8. Мотивация в системе управления персоналом.
9. Содержательные теории мотивации.
10. Процессуальные теории мотивации.
11. Основные понятия конфликтов: объект, участники, причины.
12. Последствия конфликтов.
13. Методы разрешения конфликтов.

6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Каждому обучающемуся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, с которыми у университета заключен договор.

Перечень рекомендуемых профессиональных баз данных и информационных справочных систем представлен на сайте университета.

Актуальная информация по заключенным на текущий учебный год договорам приведена на странице Научно-технической библиотеки (НТБ) на сайте университета <https://knastu.ru/page/3244>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Название сайта	Электронный адрес
Университетская информационная система «РОССИЯ»	http://uisrussia.ru
Экономика и управление»	http://stplan.ru
Экономика, социология, менеджмент	http://ecsocman.hse.ru
Менеджмент и маркетинг в бизнесе	http:// advice-me.ru

7 Организационно-педагогические условия

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) - русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

7.1 Образовательные технологии

Учебный процесс при преподавании дисциплины 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.