



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОП

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
управления персоналом  
и экономики труда

\_\_\_\_\_  
Савинкина Л.А.  
« 15 » июня 2016 г.

\_\_\_\_\_  
Савинкина Л.А.  
« 15 » июня 2016 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление поведением персонала

**Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом**

**Форма подготовки: очная**

курс 4 семестр 8  
лекции 28 час.  
практические занятия 28 час.  
лабораторные работы не предусмотрены  
в том числе с использованием МАО лек.      /пр. 14 /лаб.      час.  
всего часов аудиторной нагрузки 54 час.  
в том числе с использованием МАО 14 час.  
самостоятельная работа 88 час.  
в том числе на подготовку к экзамену 36 час.  
контрольные работы (количество)  
курсовая работа / курсовой проект не предусмотрено  
зачет не предусмотрен  
экзамен 8 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Образовательного стандарта высшего образования, самостоятельно устанавливаемым ДВФУ № 12-13-235 от 18.02.2016 по направлению 38.03.03 «Управление персоналом», с изменениями, утвержденными приказами ректора ДВФУ от 06.09.2016 № 12-13-1594.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры управления персоналом и экономики труда, протокол № 11 от «15» июня 2016 г.

Заведующий кафедрой, канд. геогр. наук, доцент Савинкина Л.А.  
Составитель: канд. пед. наук, доцент Кленина А.Н.

**Оборотная сторона титульного листа РПУД**

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Савинкина Л.А. \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Савинкина Л.А. \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Specialist's degree in** 38.03.03 Personnel management

**Course title:** Personnel Conduct Management

**Variable part of the unit 4 credits**

**Instructor:** Klenina Alla Nikolaevna, candidate of pedagogical sciences, associate professor.

**At the beginning of the course, the student should be able to:**

- ability to work in a team, tolerantly perceiving social, ethnic, confessional and cultural differences;
- willingness to cooperate with colleagues, to work for a common result, as well as possessing the skills of organizing and coordinating the interaction between people, controlling and evaluating the effectiveness of the activities of others;
- knowledge of corporate communication channels and means of information transfer, possession of skills in information support of internal communication processes.

**Learning outcomes:** General professional / professional competences:

OPC-7 is willing to cooperate with colleagues, to work for a common result, as well as to possess the skills of organizing and coordinating the interaction between people, monitoring and evaluating the effectiveness of other activities;

OPC-9 the ability to conduct business communication (public speaking, negotiations, meetings, business correspondence, electronic communications);

PC-30 knowledge of corporate communication channels and means of information transfer, possession of skills in information support of internal communication processes.

**Course description:** The content of the discipline consists of three sections and covers the following range of issues, including:

1. Theoretical and methodological aspects of the discipline "Managing the behavior of personnel in the organization": the person in the organization; theory

of human behavior in organizations; personality and organization; communicative behavior in the organization;

2. Groups and features of group behavior in the organization; group dynamics: the motivation and effectiveness of the organization; the formation of group behavior in the organization; organization behavior management;

3. Organizational culture and problems of globalization of the economy: management of personnel behavior in the practice of international business; leadership in the organization; management of innovation in the organization; leadership in the organization; behavioral marketing.

**Main course literature:**

1. Bakirova, G. Kh. Psychology of staff development and motivation: studies. manual for university students enrolled in the specialties of "Psychology", "Organization Management", "Human Resource Management" / G. Kh. Bakirova. - M.: UNITY-DANA, 2012. - 439 p. <http://znanium.com/catalog.php#>

2. Genkin, B.M. Human Resource Management: Textbook / B.M. Genkin, I.A. Nikitin. - M.: Norma: SIC INFRA-M, 2013. - 464 p. Access mode: <http://znanium.com/bookread.php?book=405393>

3. Deineka, A. V. Human Resource Management [Electronic resource]: A textbook for bachelors / A. V. Deineka, V. A. Bespalko. - M.: Dashkov and Co. ° Publishing and Trading Corporation, 2013. - 392 p. <http://znanium.com/catalog.php#>

4. Human Resource Management: Study Guide / A.Ya. Kibanov, G.P. Gagarinskaya, O. Yu. Kalmykova, E.V. Muller - M.: SIC Infra-M, 2013. - 238 p. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=392126>

**Form of final control:** pass-fail exam.

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины «Управление поведением персонала»**

Учебный курс «Управление поведением персонала» предназначен для студентов направления подготовки бакалавров 38.03.03 Управление персоналом.

Дисциплина «Управление поведением персонала» включена в состав вариативной части блока «Дисциплины по выбору».

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часов. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (28 часов), практические занятия (28 часов, в том числе МАО 14 часов), самостоятельная работа (88 часов, в том числе 36 на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 4 курсе в 8 семестре.

Дисциплина «Управление поведением персонала» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Философия», «Основы менеджмента», «Основы управления персоналом», «Экономика и социология труда», «Деятельность службы управления персоналом в организации», и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Управление изменениями и инновациями», «Управление знаниями в организации».

Содержание дисциплины состоит из трех разделов и охватывает следующий круг вопросов, среди которых:

1. Теоретико-методологические аспекты дисциплины «Управление поведением персонала»: личность в организации; теория поведения человека в организации; личность и организация; коммуникативное поведение в организации;

2. Группы и особенности группового поведения в организации; групповая динамика: мотивация и результативность организации;

формирование группового поведения в организации; управление поведением персонала;

3. Организационная культура и проблемы глобализации экономики: управление поведением персонала в практике международного бизнеса; лидерство в организации; управление нововведением в организации; лидерство в организации; поведенческий маркетинг.

**Цель** - дать студентам представление о системе взаимодействия персонала в современной организации, о взаимосвязи и взаимном влиянии различных факторов внешней и внутренней среды организации на поведение сотрудников и на эффективность управления этим поведением в целом.

**Задачи:**

- Овладеть понятийным аппаратом изучаемой дисциплины;
- Изучить особенности поведения работников как специфического ресурса организации;
- Получить практические навыки диагностики состояния ситуации в организации;
- Получить знания для выработки стратегии поведения в организации;
- Получить практические навыки формирования и оценки состояния организационного поведения;
- Ознакомиться с технологиями диагностики и управления поведением персонала.

Для успешного изучения дисциплины «Управление поведением персонала» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

- готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;

- знанием корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владением навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общекультурные/общепрофессиональные/ профессиональные компетенции (элементы компетенций):

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК-7 готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владеть навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	Знает	о кооперации с коллегами, о работе на общий результат, а также навыках организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
	Умеет	кооперировать с коллегами, работать на общий результат, а также использовать навыки организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
	Владеет	способностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
ОПК-9 способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	Знает	сущность понятия «деловое общение» (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)
	Умеет	осуществлять деловое общение - публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации
	Владеет	способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)
ПК-30 знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи	Знает	корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации, навыки информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций
	Умеет	принимать корпоративные коммуникационные

информации, владением навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций		каналы и средства передачи информации, информационное обеспечение процессов внутренних коммуникаций
	Владеет	навыками применения корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Управление поведением персонала» применяются следующие методы активного / интерактивного обучения: обучающие игры, деловые игры, тестирование.

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА (28 час.)**

### **МОДУЛЬ I. Основы управления персоналом организации (14 час.)**

#### **Тема 1. Принципы подбора приема и расстановки персонала (4 час.)**

Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

Принципы подбора и расстановки кадров. Планирование подбора и расстановки персонала. Пути совершенствования подбора и расстановки персонала организации. Необходимость оценки персонала как инструмента подбора.

#### **Тема 2. Организация труда и высвобождение персонала (2 час.)**

Научный подход к организации труда. Особенности организации управленческого труда. Выполнение общих функций управления (планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль, анализ, учет). Управление личным режимом труда и отдыха. Саморазвитие

работника. Организация рабочих мест работников управленческого труда. Особенности организации автоматизированных рабочих мест.

Функции труда и их взаимосвязь с высвобождением сотрудников. Современное состояние управления высвобождением персонала в российских и зарубежных организациях. Корректировка программы работ в зависимости от причины увольнения. Методы работы администрации при подготовке сотрудников к выходу на пенсию.

### **Тема 3. Деловая оценка, аттестация и обучение персонала (4 час.)**

Понятие деловой оценки. Организационная подготовка проведения деловой оценки. Основные методы оценивания персонала. Преимущества и недостатки методов оценивания. Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации. Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, оценка персонала, аттестация, заключительный этап.

Принципы, методы, формы и виды обучения. Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь. Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв, создание и использование банков учебно-методических материалов, психологические исследования, разработка тестовых программ, экономические оценки, отбор кадров и продвижение.

### **Тема 4. Мотивационные принципы организации труда (4 час.)**

Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации — общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике. Их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты

труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала.

Персонал как носитель организационной культуры. Роль лидеров в формировании организационной культуры. Факторы, влияющие на изменение организационной культуры. Управление организационной культурой.

## **МОДУЛЬ II. Технологии управления поведением персонала (14 час.)**

### **Тема 1. Теории поведения личности в группах (2 час.)**

Индивид как субъект социальных отношений в организации. Совместная деятельность в организации и социализация личности.

Зарождение и развитие «поведенческого подхода» к роли личности в организации. Исследования Э. Мэйо, Ч. Барнарда. Бюрократические организации по М. Веберу. Появление и развитие теорий «организационного поведения» (К. Левин, А. Маслоу, Д. Макгрегор, Р. Лабкерт). Современные взгляды на роль личности в организации: Т. Питере, Р. Уотерман, Д. Мерсер и др.

### **Тема 2. Управление динамикой группы (4 час.)**

Вовлечение работников в процесс организации групповой работы. Понятие «группы» в организации: большие, малые, микрогруппы; формальные и неформальные, референтные. Внутригрупповые отношения. Роли личности в организации: межличностные, межгрупповые, индивидуальные.

Групповая динамика как совокупность социально-психологических процессов и явлений, характеризующих деятельность малой группы.

Управление динамикой группы, принятие решения группой, построение и организация эффективной работы команды.

**Тема 3. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала и формирование кадрового резерва (4 час.)**

Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи. Содержание этапов системы служебно-профессионального продвижения работников. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала. Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

#### **Тема 4. Управление конфликтами и стрессами (4 час.)**

Психологические закономерности межличностных отношений. Основные понятия конфликтологии. Типичные причины конфликтов. Виды конфликтов, их классификация. Пути развития конфликтов. Способы разрешения конфликтов. Роль руководителя в разрешении конфликтов. Правила критики и принципы восприятия критики. Управление конфликтами и пути их предупреждения.

Сущность и природа стресса. Виды стрессов. Стресс и заболевания, перегрузки, недогрузки, обстоятельства жизни. Стресс и соответствие между личностью и средой. Способы обнаружения стрессов. Методы нейтрализации стрессов.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

**Практические занятия (28 час. в том числе 14 час. с использованием методов активного обучения)**

**Занятие 1. Деловая игра «Формирование коллектива» (4 час.)**

***Метод активного / интерактивного обучения – деловая игра (2 час.)***

1 задание – в малых группах практическое задание «Формирование составов бригад и выбор членов совета бригады»

2 задание – работа в малых группах по разработке способа распределения стипендиального фонда бригады и расчет размера стипендии каждого участника с учетом его трудового вклада.

**Занятие 2. Деловая игра «Подбор и экспертиза персонала» (6 час.)**

***Метод активного / интерактивного обучения – деловая игра (4 час.)***

1 задание – в малых группах практическое задание «Экспертиза объявлений»

2 задание – в малых группах провести анализ объявления по различным критериям

3 задание – в малых группах практическое задание «Разработка объявления»

4 задание – в малых группах предлагается разработать «макет» объявления о вакансиях и защитить его.

5 задание – в малых группах практическое задание «Разработка анкеты кандидата»

6 задание – в малых группах предлагается разработать проект анкеты кандидата, определить время ее заполнения, обсудить целесообразность включения основных и дополнительных пунктов и защитить его.

**Занятие 3. Деловая игра «План и бюджет мероприятий по комплектации штата» (4 час.)**

***Метод активного / интерактивного обучения – деловая игра (2 час.)***

1 задание – в малых группах практическое задание «Составить план и бюджет мероприятий по комплектации штата организации в соответствии с поставленной задачей («входными условиями»)»

2 задание – публичная защита подготовленных вариантов, обсуждение всеми участниками.

**Занятие 4. Деловая игра «Особенности адаптация персонала» (6 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – деловая игра (4 час.)*

1 задание – в малых группах практическое задание «Анализ эффективность испытательного срока»

2 задание – работа в малых группах по разработке способа отличить те особенности поведения, которые можно изменить за время адаптации от тех, которые останутся неизменными, группы

3 задание – в малых группах формулируют свои предложения, а затем проводят презентацию

4 задание – в малых группах проектное задание «Подготовка индивидуальной программы адаптации»

5 задание – работа в малых группах по разработке программы адаптации для стороннего руководителя с обоснованием каждого мероприятия, которое включено в программу и ее презентации.

**Занятие 5. Деловая игра «Навыки разрешения конфликтов» (4 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – деловая игра (2 час.)*

1 задание – в малых группах практическое задание «Способы разрешения конфликтов на рабочем месте»

2 задание – работа в малых группах по анализу конкретной ситуации, выявлению сути проблем, выбору возможных вариантов решения и обоснованию лучшего из них.

### **III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление поведением персонала» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

#### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	МОДУЛЬ I. Основы управления персоналом организации Тема 4. Мотивационные принципы организации труда МОДУЛЬ II. Технологии управления поведением персонала Тема 1. Теории поведения личности в группах Тема 4. Управление конфликтами и стрессами Практическое занятие 1. Деловая игра «Формирование коллектива» Практическое занятие 5. Деловая игра «Навыки разрешения конфликтов»	ОПК-7	Знает	Собеседование (УО-1) Реферат (ПР-4)	Вопросы к экзамену №: 2-6, 11,12,15,18, 21,24,34,35
			Умеет	Дискуссия (УО) Реферат (ПР-4)	
			Владеет	Доклад, сообщение (УО-3) Реферат (ПР-4)	
2	МОДУЛЬ I. Основы управления персоналом организации Тема 1. Принципы подбора приема и расстановки персонала Тема 2. Организация труда и высвобождение персонала Тема 3. Деловая оценка, аттестация и обучение персонала МОДУЛЬ II. Технологии управления поведением персонала Тема 2. Управление динамикой группы Тема 3. Управление	ОПК-9	Знает	Собеседование (УО-1) Реферат (ПР-4)	Вопросы к экзамену №: 1,7,14,22,25,26, 27,28,31,32
			Умеет	Дискуссия (УО) Реферат (ПР-4)	
			Владеет	Доклад, сообщение (УО-3) Практическая работа (ПР-6)	

	<p>служебно-профессиональным продвижением персонала и формирование кадрового резерва</p> <p>Практическое занятие 2. Деловая игра «Подбор и экспертиза персонала»</p> <p>Практическое занятие 3. Деловая игра «План и бюджет мероприятий по комплектации штата»</p> <p>Практическое занятие 5. Деловая игра «Навыки разрешения конфликтов»</p>				
<b>3</b>	<p>МОДУЛЬ I. Основы управления персоналом организации</p> <p>Тема 4. Мотивационные принципы организации труда</p> <p>МОДУЛЬ II. Технологии управления поведением персонала</p> <p>Тема 1. Теории поведения личности в группах (2 час.)</p> <p>Тема 2. Управление динамикой группы</p> <p>Тема 4. Управление конфликтами и стрессами</p> <p>Практическое занятие 4. Деловая игра «Особенности адаптация персонала»</p>	ПК-30	<p><b>Знает</b></p> <p><b>Умеет</b></p> <p><b>Владеет</b></p>	<p>Собеседование (УО-1)</p> <p>Реферат (ПР-4)</p> <p>Дискуссия (УО)</p> <p>Практическая работа (ПР-6)</p> <p>Доклад, сообщение (УО-3)</p> <p>Практическая работа (ПР-6)</p> <p>Кейс-задача (ПР-11)</p>	<p>Вопросы к экзамену</p> <p>№: 8,9,10,13,16,17, 19,20,23,29,30,33</p>

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

## **V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

1. Бакирова, Г. Х. Психология развития и мотивации персонала: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г. Х. Бакирова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 439 с. <http://znanium.com/catalog.php#>
2. Генкин, Б.М. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. – М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 464 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=405393>
3. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 392 с. <http://znanium.com/catalog.php#>
4. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 238 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=392126>

#### **Дополнительная литература**

1. Базаров, Т. Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практ. пособие / Т. Ю. Базаров. – М.: КНОРУС, 2011. – 304 с.
2. Бухалков, М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: учеб. пособие для студентов вузов / М. И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 192 с.
3. Иванова, С. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова, Д. Болдогоев, Э. Борчанинова. – М.: Альпина Паблишерз, 2009. – 280 с.
4. Карьера сотрудника в организации: методические указания / сост. Ю. Н. Лачугина. Ульяновск: УлГТУ, 2010. □ 74 с. □ URL: <http://window.edu.ru/resource/569/74569>

5. Кезин, А. С. Инновационное образование как условие социальной адаптации и мобильности личности в условия рынка //Вестник Тихоокеанского государственного университета. 2007. №3. – С. 125-142.

6. Коваленко, А.В. Создание эффективной команды. Учебное пособие. Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 81с.  
<http://window.edu.ru/resource/120/75120>

7. Куприянчук, Е. В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: учеб. пособие / Е. В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2012. – 255 с.

8. Лукичева, Л. И. Управление интеллектуальным капиталом: учебное пособие для студентов вузов / Л.И. Лукичева. – М.: Омега-Л, 2010. – 551 с.

9. Медведев, Д. С. Современные психотехники: технология профессионально – психологического отбора кадров/ Д. С. Медведев, А. П. Булка. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. -582с.

10. Митина, Л. М. Психология развития конкурентоспособной личности/Л. М. Митина - М.: Воронеж, 2002- 395 с.

11. Михайлова, Е. С. Социальный интеллект: концепции, модели, диагностика. – СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2007. – 266 с.

12. Теория и практика развития управленческого персонала предприятия: Монография / Э.В. Кондратьев. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2012. - 396 с.

13. Тренинг в организации: Учебное пособие / А.Б. Невеев. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 256 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат).

14. Управление кадровым резервом: теория и практика: Монография / К.Б. Фокин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 278 с.  
<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=145759>

15. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления: Моногр. / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова и др.

- М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.  
<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=430293>

### **Нормативно-правовые материалы**

1. Конституция Российской Федерации: [принята всенародным голосованием 12.12.1993: с учетом поправок 30.12.2008] // Собрание законодательства Российской Федерации от 26.01.2009. – № 4, ст. 445.

2. Трудовой Кодекс Российской Федерации: [федер. закон № 197-ФЗ : принят Государственной Думой 30.12.2001. : по состоянию на 01.11.2012]. – М.: Эксмо, 2012. – 272 с.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети**

#### **«Интернет»**

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [М.], 2013 - 2015. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, частично платный.

2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2013 - 2015. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный.

3. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [М.], 2013 - 2015. – Режим доступа <http://www.cfin.ru>, частично платный

4. Социально-психологическая оценка персонала [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 391 с. [http:// www.znanium.com](http://www.znanium.com), свободный.

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Реализация дисциплины «Управление поведением персонала» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, практическую работу, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Управление поведением персонала» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических работ с обязательным предоставлением отчета о работе, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Управление поведением персонала» является экзамен.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);
- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (50 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (30 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Управление поведением персонала» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Управление поведением персонала» для аттестации на экзамене следующие: 86-100 баллов – «отлично», 76-85 баллов – «хорошо», 61-75 баллов – «удовлетворительно», 60 и менее баллов – «неудовлетворительно».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[ \frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где:  $W = \sum_{i=1}^n k_i^n$  для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n$  для итогового рейтинга;

$P(n)$  – рейтинг студента;

$m$  – общее количество контрольных мероприятий;

$n$  – количество проведенных контрольных мероприятий;

$O_i$  – балл, полученный студентом на  $i$ -ом контрольном мероприятии;

$O_i^{max}$  – максимально возможный балл студента по  $i$ -му контрольному мероприятию;

$k_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия;

$k_i^n$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия, если оно является основным, или 0, если оно является дополнительным.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины**

Планирование – важнейшая черта человеческой деятельности, один из характерных, обязательных признаков человеческого труда. Для организации сложной учебной деятельности очень эффективным является использование средств, напоминающих о стоящих перед нами задачах, их последовательности выполнения. Такими средствами могут быть мобильный телефон, имеющий программу органайзера, включающего будильник, календарь и список дел; таймеры, напоминающие о выполнении заданий по культурологии; компьютерные программы составления списка дел, выделяющие срочные и важные дела.

Составление списка дел – первый шаг к организации времени. Список имеет то преимущество, что позволяет видеть всю картину в целом. Упорядочение, классификация дел в списке – второй шаг к организации времени.

Регулярность – первое условие поисков более эффективных способов работы. Рекомендуется выбрать один день недели для регулярной подготовки по дисциплине «Управление поведением персонала». Регулярность не просто позволяет подготовиться к делу, она создает настрой

на это дело, позволяет выработать правила выполнения дела (например, сначала проработка материала лекции, учебника, чтение первоисточника, затем выделение и фиксирование основных идей в тетради).

Чтобы облегчить выполнение заданий, необходимо определить временные рамки. Еженедельная подготовка по дисциплине «Управление поведением персонала» требует временных затрат. Четкое фиксирование по времени регулярных дел, закрепление за ними одних и тех же часов – важный шаг к организации времени. При учете времени надо помнить об основной цели рационализации – получить наибольший эффект с наименьшими затратами. Учет – лишь средство для решения основной задачи: сэкономить время.

По мнению специалистов по психологии, важность планирования и выполнения дел обуславливается также тем, что у нас накапливаются дела, задачи или идеи, которые мы не реализуем, откладываем на потом – все это негативно сказывается на нашем внутреннем состоянии в целом.

Важная роль в организации учебной деятельности отводится программе дисциплины, дающая представление не только о тематической последовательности изучения курса, но и о затратах времени, отводимом на изучение курса. Успешность освоения дисциплины «Управление поведением персонала» во многом зависит от правильно спланированного времени при самостоятельной подготовке (в зависимости от специальности от 2 – 3 до 5 часов в неделю).

Начиная изучение дисциплины «Управление поведением персонала», студенту необходимо:

– ознакомиться с программой, изучить список рекомендуемой литературы; к программе курса необходимо будет возвращаться постоянно, по мере усвоения каждой темы в отдельности, для того чтобы понять: достаточно ли полно изучены все вопросы;

– внимательно разобраться в структуре дисциплины «Управление поведением персонала», в системе распределения учебного материала по видам занятий, формам контроля, чтобы иметь представление о курсе в целом, о лекционной и практической части всего курса изучения;

– обратиться к методическим пособиям по дисциплине «Управление поведением персонала», позволяющим ориентироваться в последовательности выполнения заданий;

– переписать в тетрадь для лекций (на отдельной странице) и прикрепить к внутренней стороне обложки структуру и содержание теоретической части курса, а в тетрадь для практических занятий – темы практических занятий.

При подготовке к занятиям по дисциплине «Управление поведением персонала» необходимо руководствоваться нормами времени на выполнение заданий. Например, при подготовке к занятию на проработку конспекта одной лекции, учебников, как правило, отводится от 0,5 часа до 2 часов, а на изучение первоисточников объемом 16 страниц печатного текста с составлением конспекта 1,5–2 часа, с составлением лишь плана около 1 часа.

В рамках дисциплины «Управление поведением персонала» предусмотрено выполнение студентами лекционных и практических заданий.

### **Алгоритм изучения дисциплины**

Для эффективного усвоения курса «Управление поведением персонала» студентам необходимо вспомнить сущность основных категорий, изучаемых, причинно-следственные связи управленческих явлений, чтобы на этой основе лучше понять функциональные взаимосвязи на уровне всей системы управления персоналом. Следует также освежить в памяти знания экономической теории, так как современное управление персоналом в качестве своего фундамента использует экономическую теорию. Необходимый уровень математической подготовки в основном ограничивается знанием основ алгебры, особенно умением оперировать с

линейными уравнениями, а также использованием основ дифференциального исчисления. Так как курс «Управление поведением персонала», построен на основе нескольких переводных и отечественных учебников, студентам желательно иметь у себя основные материалы из списка рекомендованной литературы, изданные кафедрой учебные и учебно-методические пособия.

В ходе учебы студент обязан активно использовать все формы обучения – посещать лекции и практические занятия, получать консультации преподавателя и выполнять самостоятельную работу.

Процесс изучения дисциплины включает в себя:

1. Работу под руководством преподавателя (лекции, практические занятия, консультации преподавателя по подготовке докладов, решению задач и выполнению аналитических разработок, консультации преподавателя по вопросам, в которых студент не смог разобраться самостоятельно, и консультация преподавателя перед зачётом).

2. Самостоятельную работу студента (проработка текстов лекций, подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск и изучение фундаментальной и современной научной литературы, написание докладов, анализ и обработка статистических данных при выполнении аналитической работы по одной из рекомендованных преподавателем задач, а также подготовка к сдаче экзамена).

#### Алгоритм подготовки студентов при изучении дисциплины «Управление поведением персонала»

1. Посещение лекций. Лекции – это систематическое устное изложение учебного материала. На них студент получает основной объем информации по каждой конкретной теме. Лекции обычно носят проблемный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов. Знакомя студентов с разными методологическими подходами к анализу управленческих явлений, которые используются представителями различных

школ управления, они призваны способствовать формированию навыков самостоятельной работы с научной литературой.

Предполагается, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендованным программой. Часто студентам трудно разобраться с дискуссионными вопросами, дать однозначный ответ. Преподаватель, сравнивая различные точки зрения, излагает свой взгляд и нацеливает студентов на дальнейшие исследования и поиск научных решений. После лекции желательно вечером перечитать и закрепить полученную информацию, тогда эффективность ее усвоения значительно возрастает.

2. Практические занятия. Эти занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки определяются преподавателем, ведущим занятия.

На практическом занятии студенты под руководством преподавателя обсуждают дискуссионные вопросы, заслушивают доклады, проводят деловые игры, решают задачи, отвечают на вопросы тестов, закрепляя приобретенные знания. Для успешного проведения практического занятия студенту следует тщательно подготовиться. Основной формой подготовки студентов к практическим занятиям является самостоятельная работа с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными, информацией о социально-экономических событиях в России.

Изучив конкретную тему, студент может определить, насколько хорошо он в ней разобрался. Если какие-то моменты остались непонятными, целесообразно составить список вопросов и на практическом занятии задать их преподавателю. На практических занятиях студент набирает баллы по текущей успеваемости в рамках модульного обучения, поэтому важно проявить себя с лучшей стороны. Практическое занятие предоставляет

студенту возможность творчески раскрыться, проявить инициативу и развить навыки публичного ведения дискуссий и общения.

3. Самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа предполагает изучение учебной и научной литературы, материалов лекций, систематизацию прочитанного материала, подготовку сообщений и докладов, решение задач, написание домашней работы, работу со статистическим материалом, выполнение аналитических разработок, подготовку к научной студенческой конференции.

3.1. Выполнение письменной самостоятельной работы. По определенным темам преподаватель может задавать студентам на дом письменную самостоятельную работу. Обычно она выполняется в отдельной тетради и может включать в себя самостоятельное решение задач, поиск ответов на дискуссионные вопросы. Выполнение такой работы рекомендуется начинать после того, как студент прослушал лекцию и посетил практическое занятие, изучил рекомендуемую литературу и разобрался в материале. Для допуска к экзамену каждому студенту необходимо получить зачет за все работы. Студенты, не выполнившие домашние задания в установленный срок, должны обязательно отработать все задания. Зачет и экзамен у таких студентов принимаются, как правило, в период дополнительной сессии. На каждого студента (на бумажном или электронном носителе) заводится лист учета, в котором фиксируется его письменная самостоятельная работа по курсу. Лист готовит сам студент.

3.2. Выполнение аналитических работ. Этот вид самостоятельной работы нужен для того, чтобы студент научился:

- осуществлять поиск дополнительной литературы и статистики по выбранной теме и работать с ней;
- кратко и логично излагать, анализировать и обобщать прочитанный материал;

– на основе сравнительного анализа различных теоретических подходов формировать свою точку зрения по рассматриваемым вопросам,

– использовать теоретические концепции, управленческие модели и функциональные зависимости для исследования особенностей и закономерностей функционирования реальной системы управления персоналом, оценки ожидаемых последствий тех или иных политических мер, используемых правительством для решения конкретных проблем.

3.3. Подготовка к докладу. Доклад готовится по определенной теме, под руководством преподавателя, с использованием дополнительной литературы. Доклады заслушиваются на семинарских занятиях. Лучшие доклады могут быть представлены на ежегодной апрельской конференции по рекомендации преподавателя.

3.4 Подготовка материалов для участия в дискуссии: используя источники литературы, которые указаны в соответствующих лекциях, а также самостоятельно подобранные источники. Необходимо подготовить сообщение по одному из указанных вопросов. Подготовить вопросы для встречного обсуждения сообщения. В процессе подготовки участник должен продемонстрировать умение выделять проблемные аспекты по изучаемым положениям, изучить мнения специалистов по рассматриваемым вопросам, формулировать собственную точку зрения, грамотно и системно представлять подобранный материал.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Наиболее предпочтительна поэтапная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

– ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;

– изучение основной учебной литературы;

– проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

Настоятельно рекомендуется избегать механического заучивания учебного материала. Практика убедительно показывает: самым эффективным способом является не «зубрежка», а глубокое, творческое, самостоятельное проникновение в существо изучаемых вопросов.

Необходимо вести систематическую каждодневную работу над литературными источниками. Объем информации по курсу настолько обширен, что им не удастся овладеть в «последние дни» перед сессией, как на это иногда рассчитывают некоторые студенты.

Следует воспитывать в себе установку на прочность, долговременность усвоения знаний по курсу. Надо помнить, что они потребуются не только и не столько в ходе аттестации, но – что особенно важно – в последующей профессиональной деятельности.

Литература имеется в библиотеке университета.

При работе с учебной и научной литературой принципиально важно принимать во внимание момент развития. Курс «Управление поведением персонала», как и большинство других дисциплин, не является и не может являться набором неких раз и навсегда установленных истин в последней инстанции. Наоборот, он постоянно развивается и совершенствуется. В нем идет диалектический процесс отмирания, устаревшего и возникновения новых идей, взглядов, теорий. В условиях ускоряющегося старения информации учебные, впрочем, как и научные, издания, далеко не всегда могут поспевать за новыми явлениями и тенденциями, порождаемыми процессом инновации. Ощутимое отставание характерно и для многих

публикаций, связанных с курсом. Ведь их невозможно, даже по чисто техническим причинам, не говоря уже о других, ежегодно обновлять и переиздавать. В связи с этим в литературе по курсу студентам могут встречаться положения, которые уже не вполне отвечают новым тенденциям развития. В таких случаях следует, проявляя нужную критичность мысли, опираться не на устаревшие идеи того или другого издания, как бы авторитетно оно ни было, а на нормы, вытекающие из современных изданий, имеющих отношение к изучаемому вопросу.

В то же время настойчивое подчеркивание момента развития вовсе не означает полной ревизии учебной и научной литературы, рекомендуемой по курсу. Задача студента – проявить достаточно высокую научную культуру и не впасть в крайности как ортодоксального догматизма, так и зряшного нигилизма. Наука, как известно, развивается не только на основе отрицания, но и преемственности. В этом непрерывном процессе модернизации знания ему, конечно, будут оказывать помощь преподаватели, постоянно внося соответствующие изменения в содержание учебного процесса.

Наконец, студент обязан знать не только литературу, рекомендуемую в данном пособии, но и новые, существенно важные издания по курсу, вышедшие в свет после его публикации.

#### **Рекомендации по подготовке к экзамену:**

Итоговым контролем при изучении дисциплины «Управление поведением персонала» является экзамен. Примерный перечень вопросов к экзамену содержится в Приложении 2. Указанные вопросы по дисциплине обновляются на начало учебного года. Непосредственно перед сессией вопросы могут обновляться. Обновленный перечень вопросов к экзамену выдается студентам перед началом экзаменационной сессии. На экзамене студенту предлагается ответить на два вопроса по изученным разделам дисциплины. Цель экзамена – проверка и оценка уровня полученных студентом специальных познаний по учебной дисциплине, а также умения

логически мыслить, аргументировать избранную научную позицию, реагировать на дополнительные вопросы, ориентироваться в массиве дефиниций и категорий. Оценке подлежит также и правильность речи студента. Дополнительной целью итогового контроля в виде экзамена является формирование у студента таких качеств, как организованность, ответственность, трудолюбие, самостоятельность. Таким образом, экзамен по дисциплине проверяет сложившуюся у студента систему знаний по данной отрасли права и играет большую роль в подготовке будущего специалиста, способствует получению фундаментальной и специальной подготовки в области управления персоналом.

При подготовке к экзамену студент должен правильно и рационально распланировать свое время, чтобы успеть качественно и на высоком уровне подготовиться к ответам по всем вопросам. Экзамен призван побудить студента получить дополнительно новые знания. Во время подготовки к экзамену студенты также систематизируют знания, которые они приобрели при изучении разделов курса. Это позволяет им уяснить логическую структуру курса, объединить отдельные темы в единую систему, увидеть перспективы развития управления персоналом.

Рекомендуемые учебники и специальная литература при изучении курса, имеются в рекомендованном списке литературы в рабочей программе по данному курсу, также их называет студентам преподаватель на первой лекции.

Студент в целях получения качественных и системных знаний должен начинать подготовку к экзамену задолго до его проведения, лучше с самого начала лекционного курса. Для этого, как уже отмечалось, имеются в учебно-методическом пособии примерные вопросы к экзамену. Целесообразно при изучении курса пользоваться рабочей программой и учебно-методическим комплексом. Также необходимо изучение практики управления персоналом.

Самостоятельная работа по подготовке к экзамену во время сессии должна планироваться студентом, исходя из общего объема вопросов, вынесенных на экзамен и дней, отведенных на подготовку к экзамену. При этом необходимо, чтобы последний день или часть его, был выделен для дополнительного повторения всего объема вопросов в целом. Это позволяет студенту самостоятельно перепроверить уровень усвоения материала. Важно иметь в виду, что для целей воспроизведения материала учебного курса большую вспомогательную роль может сыграть информация, которая содержится в рабочей программе курса.

Модульно-рейтинговая схема предполагает, что студент для получения экзаменационной оценки по данной дисциплине должен набрать 100 баллов. Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение модулей: на аудиторных занятиях, промежуточном контроле.

Баллы присуждаются по результатам работы на лекциях, за выполнение практических и самостоятельных заданий. Дополнительные «премиальные» баллы студент может получить за посещаемость занятий. Максимальное количество баллов за работу на практическом занятии можно получить, демонстрируя хорошее знание текста учебника, умение формировать и аргументировать собственную позицию.

На основании набранных баллов, успеваемость студентов в семестре определяется следующими оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно» за дисциплины, закрываемые экзаменами или дифференцированными зачетами.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Управление поведением персонала» необходимы:

- учебная аудитория с мультимедийным проектором и экраном;
- учебная аудитория, оснащённая компьютерами, с установленным пакетом программ Project Expert.

В материально-техническое обеспечение дисциплины «Управление поведением персонала», входит компьютерный класс минимум на 20 компьютеров, подключённый к сети «Интернет», с установленным на компьютерах стандартным программным обеспечением и дополнительно:

- компьютерная база знаний по управлению персоналом на сервере.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ  
РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
по дисциплине «Управление поведением персонала»  
Направление подготовки 38.03.03 Управления персоналом  
Форма подготовки очная

**Владивосток  
2016**

## Самостоятельная работа студентов по дисциплине

### «Управление поведением персонала»

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом, соответствует более глубокому усвоению изучаемого курса, формирует навыки исследовательской работы и ориентирует на умение применять теоретические знания на практике.

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, изучения литературы, написания реферата и подготовки презентации.

Проверка самостоятельной подготовки осуществляется как на практических занятиях, так и на экзамене.

### План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата/сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	1-8 недели	Подготовка доклада, презентации и подготовка к дискуссии	12	Представление доклада и презентации

2	8-16 недели	Подготовка доклада, презентации и подготовка к практической работе	14	Представление доклада и презентации
3	В течение семестра	Изучение текстов лекций, подготовка к дискуссии, решение разно уровневых задач, подготовка к групповой работе (задание)	14	Проверка наличия лекций, активность участия в дискуссии, проверка решения задач, проверка групповой работы (задания)
4	В течение семестра	Изучение текстов лекций и дополнительной литературы	12	Проверка наличия лекций, активность участия в дискуссии, групповой работе
5	В течение семестра	Подготовка к экзамену	36	Сдача экзамена
ИТОГО			88	

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, работы над рекомендованной литературой, написания докладов по теме семинарского занятия, подготовки презентаций, решения заданий.

При организации самостоятельной работы преподаватель должен учитывать уровень подготовки каждого студента и предвидеть трудности, которые могут возникнуть при выполнении самостоятельной работы. Преподаватель дает каждому студенту индивидуальные и дифференцированные задания. Некоторые из них могут осуществляться в группе (например, подготовка доклада и презентации по одной теме могут делать несколько студентов с разделением своих обязанностей – один готовит научно-теоретическую часть, а второй проводит анализ практики).

### **Задания для самостоятельного выполнения**

1. Работа с периодическими изданиями – «Управление персоналом», «Управление развитием персонала», «Персонал», «Компетенции», «Справочник по управлению персоналом» и т.д.

2. Работа в научной библиотеке ДВФУ с рекомендованной литературой.

3. Работа с электронными версиями и Интернет-сайтами профессиональных журналов: «Управление развитием персонала» - <http://grebennikon.ru/journal-25.html>; «Работа с персоналом» - <http://www.hr-journal.ru>; «Управление персоналом» - <http://www.top-personal.ru/magazines.html>; «Кадровик. Управление персоналом» - <http://www.profmedia.by/pub/man>

4. Написать реферат на предложенные темы. Сделать доклад с презентацией.

Самостоятельное предварительное изучение лекций по дисциплине (12 час.). Подготовка докладов, презентаций, подготовка к дискуссиям, к контрольным вопросам (14 час.). Теоретико-типологический анализ подборки периодической литературы по изучаемой дисциплине (согласно списка прилагаемой литературы). Изучение статей журналов «Управление персоналом», «Управление развитием персонала», «Персонал», «Компетенции», «Справочник по управлению персоналом» и т.д. (14 час.). По проработанному материалу должно быть подготовлено 2 сообщения в семестр, которое оформляется в виде реферата и презентации и включается в общий рейтинг дисциплины (12 час.).

### **Общие рекомендации по составлению конспекта**

1. Определите цель составления конспекта.
2. Запишите название конспектируемой литературы и выходные данные, т.е. сделать библиографическое описание документа.
3. Осмыслите основное содержание текста, дважды прочитав его.

4. Читая изучаемый материал в первый раз, подразделяйте его на основные смысловые части, выделяйте главные мысли, выводы.

5. Для составления конспекта составьте план текста – основу конспекта, сформулируйте его пункты и определите, что именно следует включить в конспект для раскрытия каждого из них.

6. Наиболее существенные положения изучаемого материала (тезисы) последовательно и кратко изложите своими словами или приводите в виде цитат, включая конкретные факты и примеры.

7. Составляя конспект, можно отдельные слова и целые предложения писать сокращенно, выписывать только ключевые слова, применять условные обозначения.

8. Чтобы форма конспекта как можно более наглядно отражала его содержание, располагайте абзацы «ступеньками» подобно пунктам и подпунктам плана, применяйте разнообразные способы подчеркивания, используйте карандаши и ручки разного цвета.

9. Используйте реферативный способ изложения (например, «Автор считает...», «раскрывает...» и т.д.).

10. Собственные комментарии, вопросы, раздумья располагайте на полях.

### **Оформление конспекта:**

1. Конспектируя, оставьте место (широкие поля) для дополнений, заметок, записи незнакомых терминов и имен, требующих разъяснений.

2. Применять определенную систему подчеркивания, сокращений, условных обозначений.

3. Соблюдать правила цитирования – цитату заключать в кавычки, давать ссылку на источник с указанием страницы.

Научитесь пользоваться цветом для выделения тех или иных информативных узлов в тексте. У каждого цвета должно быть строго однозначное, заранее предусмотренное назначение. Например, если вы

пользуетесь синими чернилами для записи конспекта, то: красным цветом - подчеркивайте названия тем, пишите наиболее важные формулы; черным - подчеркивайте заголовки подтем, параграфов, и т.д.; зеленым - делайте выписки цитат, нумеруйте формулы и т.д. Для выделения большей части текста используется отчёркивание.

### **Методические рекомендации для подготовки презентаций**

Общие требования к презентации:

- презентация не должна быть меньше 8 слайдов;
- первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; фамилия, имя, отчество автора, учёная степень, учёное звание и должность руководителя (преподавателя);
- следующим слайдом должна быть постановка задачи;
- дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;
- последний слайд презентации – список используемых источников.

### **Методические рекомендации по написанию доклада**

*Доклад* – вид самостоятельной научно-исследовательской работы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

*Этапы работы над докладом.*

- Подбор и изучение основных источников по теме (как и при написании реферата рекомендуется использовать не менее 8 - 10 источников).
- Составление библиографии.
- Обработка и систематизация материала. Подготовка выводов и обобщений.
- Разработка плана доклада.
- Написание.
- Публичное выступление с результатами исследования.

В докладе соединяются три качества исследователя: умение провести исследование, умение преподнести результаты слушателям и квалифицированно ответить на вопросы.

Отличительной чертой доклада является научный, академический стиль.

Академический стиль – это совершенно особый способ подачи текстового материала, наиболее подходящий для написания учебных и научных работ. Данный стиль определяет следующие нормы:

- предложения могут быть длинными и сложными;
- часто употребляются слова иностранного происхождения, различные термины;
- употребляются вводные конструкции типа «по всей видимости», «на наш взгляд»;
- авторская позиция должна быть, как можно менее выражена, то есть должны отсутствовать местоимения «я», «моя (точка зрения)»;
- в тексте могут встречаться штампы и общие слова.

Общая структура такого доклада может быть следующей:

1. Формулировка темы исследования (причем она должна быть не только актуальной, но и оригинальной, интересной по содержанию).
2. Актуальность исследования (чем интересно направление исследований, в чем заключается его важность, какие ученые работали в этой области, каким вопросам в данной теме уделялось недостаточное внимание, почему учащимся выбрана именно эта тема).
3. Цель работы (в общих чертах соответствует формулировке темы исследования и может уточнять ее).
4. Задачи исследования (конкретизируют цель работы, «раскладывая» ее на составляющие).

5. Гипотеза (научно обоснованное предположение о возможных результатах исследовательской работы. Формулируются в том случае, если работа носит экспериментальный характер).

6. Методика проведения исследования (подробное описание всех действий, связанных с получением результатов).

7. Результаты исследования. Краткое изложение новой информации, которую получил исследователь в процессе наблюдения или эксперимента. При изложении результатов желательно давать четкое и немногословное истолкование новым фактам. Полезно привести основные количественные показатели и продемонстрировать их на используемых в процессе доклада графиках и диаграммах.

8. Выводы исследования. Умозаключения, сформулированные в обобщенной, конспективной форме. Они кратко характеризуют основные полученные результаты и выявленные тенденции. Выводы желательно пронумеровать: обычно их не более 4 или 5.

### **Методические указания к выполнению реферата**

#### **Цели и задачи реферата**

Реферат (от лат. *refereo* – докладываю, сообщаю) представляет собой краткое изложение проблемы практического или теоретического характера с формулировкой определенных выводов по рассматриваемой теме. Избранная студентом проблема изучается и анализируется на основе одного или нескольких источников. В отличие от курсовой работы, представляющей собой комплексное исследование проблемы, реферат направлен на анализ одной или нескольких научных работ.

*Целями* написания реферата являются:

– развитие у студентов навыков поиска актуальных проблем современного законодательства;

– развитие навыков краткого изложения материала с выделением лишь самых существенных моментов, необходимых для раскрытия сути проблемы;

– развитие навыков анализа изученного материала и формулирования собственных выводов по выбранному вопросу в письменной форме, научным, грамотным языком.

*Задачами* написания реферата являются:

– научить студента максимально верно передать мнения авторов, на основе работ которых студент пишет свой реферат;

– научить студента грамотно излагать свою позицию по анализируемой в реферате проблеме;

– подготовить студента к дальнейшему участию в научно – практических конференциях, семинарах и конкурсах;

– помочь студенту определиться с интересующей его темой, дальнейшее раскрытие которой возможно осуществить при написании курсовой работы или диплома;

– уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с мнением того или иного автора по данной проблеме.

### **Основные требования к содержанию реферата**

Студент должен использовать только те материалы (научные статьи, монографии, пособия), которые имеют прямое отношение к избранной им теме. Не допускаются отстраненные рассуждения, не связанные с анализируемой проблемой. Содержание реферата должно быть конкретным, исследоваться должна только одна проблема (допускается несколько, только если они взаимосвязаны). Студенту необходимо строго придерживаться логики изложения (начать с определения и анализа понятий, перейти к постановке проблемы, проанализировать пути ее решения и сделать соответствующие выводы). Реферат должен заканчиваться выводением выводов по теме.

По своей *структуре* реферат состоит из:

1.Титульного листа;

2. Введения, где студент формулирует проблему, подлежащую анализу и исследованию;

3. Основного текста, в котором последовательно раскрывается избранная тема. В отличие от курсовой работы, основной текст реферата предполагает разделение на 2-3 параграфа без выделения глав. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует «перегружать» текст;

4. Заключения, где студент формулирует выводы, сделанные на основе основного текста.

5. Списка использованных источников. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и иные, которые были изучены им при подготовке реферата.

Объем реферата составляет 10-15 страниц машинописного текста, но в любом случае не должен превышать 20 страниц. Интервал – 1,5, размер шрифта – 14, поля: левое – 2,5 – 3 см, правое – 1 см, верхнее и нижнее – 2 см. Страницы должны быть пронумерованы (снизу по центру). Абзацный отступ от начала строки равен 1,25 см.

#### *Методические рекомендации для подготовки презентаций*

Общие требования к презентации:

- презентация не должна быть меньше 8 слайдов;
- первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; фамилия, имя, отчество автора, учёная степень, учёное звание и должность руководителя (преподавателя);
- следующим слайдом должна быть постановка задачи;
- дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;
- последний слайд презентации – список используемых источников.

## **Порядок сдачи реферата и его оценка**

Реферат пишется студентами в течение семестра в сроки, определённые рейтингом-планом по дисциплине.

По результатам проверки студенту выставляется определенное количество баллов, которое входит в общее количество баллов студента, набранных им в течение семестра. При оценке реферата учитываются соответствие содержания выбранной теме, четкость структуры работы, умение работать с научной литературой, умение ставить проблему и анализировать ее, умение логически мыслить, владение профессиональной терминологией, грамотность оформления.

Реферат не просто сдаётся – он защищается.

Защита реферата состоит в ответе на 3 – 5 вопросов, заданных преподавателем по теме реферата. При необходимости преподаватель задаёт дополнительные (уточняющие) вопросы.

### **Тематика рефератов**

1. Принципы подбора приема и расстановки персонала.
2. Внутренние и внешние источники привлечения персонала.
3. Типовые этапы отбора персонала, их содержание. Организация процедуры отбора.
4. Политика найма персонала. Организация приема персонала.
5. Принципы подбора и расстановки кадров.
6. Пути совершенствования подбора и расстановки персонала организации.
7. Организация труда и высвобождение персонала.
8. Научный подход к организации труда.
9. Особенности организации управленческого труда.
10. Выполнение общих функций управления (планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль, анализ, учет).

11. Управление личным режимом труда и отдыха. Саморазвитие работника.
12. Функции труда и их взаимосвязь с высвобождением сотрудников.
13. Современное состояние управления высвобождением персонала в российских и зарубежных организациях.
14. Деловая оценка, аттестация и обучение персонала.
15. Организационная подготовка проведения деловой оценки. Преимущества и недостатки методов оценивания.
16. Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации.
17. Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, оценка персонала, аттестация, заключительный этап.
18. Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв.
19. Мотивационные принципы организации труда.
20. Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы.
21. Персонал как носитель организационной культуры.
22. Роль лидеров в формировании организационной культуры.
23. Теории поведения личности в группах.
24. Индивид как субъект социальных отношений в организации.
25. Совместная деятельность в организации и социализация личности.
26. Современные взгляды на роль личности в организации: Т. Питере, Р. Уотерман, Д. Мерсер и др.
27. Управление динамикой группы.
28. Роли личности в организации: межличностные, межгрупповые, индивидуальные.

29. Групповая динамика как совокупность социально-психологических процессов и явлений, характеризующих деятельность малой группы.

30. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала и формирование кадрового резерва.

31. Этапы системы служебно-профессионального продвижения работников.

32. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала. Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

33. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров.

34. Управление конфликтами и стрессами.

35. Типичные причины конфликтов. Пути развития конфликтов. Способы разрешения конфликтов.

36. Роль руководителя в разрешении конфликтов. Правила критики и принципы восприятия критики.

37. Сущность и природа стресса. Виды стрессов.

38 Стресс и заболевания, перегрузки, недогрузки, обстоятельства жизни.

#### **IV. Критерии оценки выполнения самостоятельной работы**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	20
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	20
3	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	20
4	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	20

5	Наличие мультимедиа презентации	20
6	ИТОГО	100

### **Критерии оценки конспекта, реферата**

максимальное количество баллов – если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.

среднее количество баллов – знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

ниже среднего количество баллов – фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определённо и последовательно изложить ответ.

минимальное количество баллов – незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

### **Критерии оценки реферата**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;

– 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Критерии оценки доклада**

Максимальное количество баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

Среднее количество баллов – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

Ниже среднего количество баллов – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

Минимальное количество баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории,

несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине «Управление поведением персонала»  
Направление подготовки 38.03.03 Управления персоналом  
Форма подготовки очная

**Владивосток**  
**2016**

## Паспорт фонда оценочных средств

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК-7 готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владеть навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	Знает	о кооперации с коллегами, о работе на общий результат, а также навыках организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
	Умеет	кооперировать с коллегами, работать на общий результат, а также использовать навыки организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
	Владеет	способностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
ОПК-9 способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	Знает	сущность понятия «деловое общение» (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)
	Умеет	осуществлять деловое общение - публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации
	Владеет	способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)
ПК-30 знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владением навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций	Знает	корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации, навыки информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций
	Умеет	принимать корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации, информационное обеспечение процессов внутренних коммуникаций
	Владеет	навыками применения корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
1	<p>МОДУЛЬ I. Основы управления персоналом организации Тема 4. Мотивационные принципы организации труда</p> <p>МОДУЛЬ II. Технологии управления поведением персонала Тема 1. Теории поведения личности в группах Тема 4. Управление конфликтами и стрессами Практическое занятие 1. Деловая игра «Формирование коллектива» Практическое занятие 5. Деловая игра «Навыки разрешения конфликтов»</p>	ОПК-7	<b>Знает</b>	Собеседование (УО-1) Реферат (ПР-4)	<p>Вопросы к экзамену №: 2-6, 11,12,15,18, 21,24,34,35</p>
			<b>Умеет</b>	Дискуссия (УО) Реферат (ПР-4)	
			<b>Владеет</b>	Доклад, сообщение (УО-3) Реферат (ПР-4)	
2	<p>МОДУЛЬ I. Основы управления персоналом организации Тема 1. Принципы подбора приема и расстановки персонала Тема 2. Организация труда и высвобождение персонала Тема 3. Деловая оценка, аттестация и обучение персонала</p> <p>МОДУЛЬ II. Технологии управления поведением персонала Тема 2. Управление динамикой группы Тема 3. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала и формирование кадрового резерва</p> <p>Практическое занятие 2. Деловая игра «Подбор и экспертиза персонала» Практическое занятие 3. Деловая игра «План и бюджет мероприятий по комплектации штата» Практическое занятие 5. Деловая игра «Навыки разрешения конфликтов»</p>	ОПК-9	<b>Знает</b>	Собеседование (УО-1) Реферат (ПР-4)	<p>Вопросы к экзамену №: 1,7,14,22,25,26, 27,28,31,32</p>
			<b>Умеет</b>	Дискуссия (УО) Реферат (ПР-4)	
			<b>Владеет</b>	Доклад, сообщение (УО-3) Практическая работа (ПР-6)	
3	МОДУЛЬ I. Основы управления персоналом организации	ПК-30	<b>Знает</b>	Собеседование (УО-1) Реферат (ПР-4)	Вопросы к экзамену №: 8,9,10,13,16,17,

Тема 4. Мотивационные принципы организации труда МОДУЛЬ II. Технологии управления поведением персонала Тема 1. Теории поведения личности в группах (2 час.) Тема 2. Управление динамикой группы Тема 4. Управление конфликтами и стрессами Практическое занятие 4. Деловая игра «Особенности адаптация персонала»		<b>Умеет</b>	Дискуссия (УО) Практическая работа (ПР-6)	19,20,23,29,30,33
		<b>Владеет</b>	Доклад, сообщение (УО-3) Практическая работа (ПР-6) Кейс-задача (ПР-11)	

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ОПК-9 способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные	<b>знает</b> (пороговый уровень)	как осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	знание как осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	– способность перечислить основные приемы делового общения; – способность охарактеризовать этапы подготовки к публичным выступлениям, переговорам; – способность перечислить основные правила деловой переписки и электронных коммуникаций

коммуникации)	умеет (продви- нутый)	осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	умение осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	– способность осуществлять взаимодействие с партнерами по правилам деловых переговоров, деловой переписки; – способность выявлять возможности по совершенствованию публичных выступлений, деловых переговоров; – способность ориентироваться в правилах и особенностях электронных коммуникаций
	владеет (высоки й)	способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	владение способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	– способность самостоятельно демонстрировать деловое общение во время публичных выступлений, переговоров, проведения совещаний; – способность самостоятельно анализировать и правильно интерпретировать факты и информацию из деловой переписки, электронных коммуникаций
ОПК-7 готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владеть навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	знает (поро- говый уровень )	о кооперации с коллегами, о работе на общий результат, а также навыках организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	знание приемов кооперации в коллективе, работе на общий результат, а также организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	– способность назвать и охарактеризовать приемы кооперации в коллективе, работы на общий результат, а также организации и координации взаимодействия между людьми; – способность перечислить и охарактеризовать критерии, контроля и оценки эффективности деятельности персонала
	умеет (продви- нутый)	кооперировать с коллегами, работать на общий результат, а также	умение кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а	– способность осуществлять взаимодействие и поиск информации для выявления ресурсов

		использовать навыки организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	также организации и координации взаимодействия между людьми	в работе на общий результат; – способность анализировать информацию для контроля и оценки эффективности деятельности персонала
	владеет (высокий)	способностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	владение навыками кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	– способность самостоятельно применять навыки контроля и оценки эффективности деятельности персонала; – способность применять навыки организации и координации взаимодействия между людьми; – способность искать пути эффективной кооперации с коллегами, к работе на общий результат
ПК-30 знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владение навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций	знает (пороговый уровень)	корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации, навыки информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций	знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, условий информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций	– способность назвать и охарактеризовать корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации; – способность охарактеризовать критерии эффективности корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации для информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций; – способность перечислить и охарактеризовать этапы эффективной работы с корпоративными коммуникационными каналами и средствами передачи информации
	умеет (продви)	применять знания корпоративных	умение применять на	– способность осуществлять поиск

	-нутый)	коммуникационн ых каналов и средства передачи информации, навыки информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций	практике знание основ оценки информационног о обеспечения процессов внутренних коммуникаций	информацию для оценки корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации; – способность анализировать и представлять результаты эффективности работы по информационному обеспечению процессов внутренних коммуникаций; – способность выявлять возможности по совершенствованию корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации
	владеет (высоки й)	знанием корпоративных коммуникационн ых каналов и средств передачи информации, навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций	владение знанием корпоративных коммуникационн ых каналов и средств передачи информации, навыками информационног о обеспечения процессов внутренних коммуникаций	– способность осуществлять поиск информации для анализа и оценки качества корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации; – способность самостоятельно применять навыки информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций и средств передачи информации, владением навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций

### **Зачетно-экзаменационные материалы**

#### **Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины «Управление поведением персонала»**

Текущая аттестация студентов. Текущая аттестация студентов по дисциплине «Управление поведением персонала» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Управление поведением персонала» проводится в форме контрольных мероприятий (*результатов решения кейс-задач, подготовки доклада, сообщения, презентации*) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Управление поведением персонала» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

**Краткая характеристика процедуры применения используемого оценочного средства.** В результате посещения лекций, практических занятий, семинаров и круглых столов студент последовательно осваивает материалы дисциплины и изучает ответы на вопросы к экзамену, представленные в структурном элементе ФОС IV.1. В ходе промежуточной аттестации студент отвечает на вопросы экзамена (вопросы размещены в структурном элементе ФОС IV.2). Задания для промежуточной аттестации размещены в разделе IV.3. Критерии оценки студента на экзамене представлены в структурном элементе ФОС IV.4. Критерии оценки текущей

аттестации – контрольная проверка знаний (доклад с сопровождением мультимедиа презентации, решение разно уровневых задач) представлены в структурном элементе ФОС V.

### **Вопросы к экзамену**

1. Наем, отбор и прием персонала.
2. Подбор и расстановка персонала.
3. Деловая оценка персонала.
4. Основные методы оценивания персонала.
5. Профессиональная ориентация: цели, задачи, основные формы профориентационной работы.
6. Понятие, виды, направления и условия социализации и трудовой адаптации.
7. Содержание организации труда.
8. Научный подход к организации труда.
9. Саморазвитие работника.
10. Управление личным режимом труда и отдыха.
11. Основные принципы и направления использования персонала в организации.
12. Понятие высвобождения персонала.
13. Понятие, классификация новых информационных технологий управления персоналом.
14. Цели и задачи социального развития организации.
15. Сущность социального планирования.
16. Сущность системы непрерывного обучения персонала организации.
17. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения.

18. Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв.

19. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации.

20. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала.

21. Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации.

22. Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Сущность служебно-профессионального продвижения персонала.

23. Понятие «ротация» кадров.

24. Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

25. Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом.

26. Виды нововведений в кадровой работе.

27. Индивид как субъект социальных отношений в организации.

28. Совместная деятельность в организации и социализация личности.

29. Зарождение и развитие «поведенческого подхода» к роли личности в организации.

30. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации.

31. Психологические закономерности межличностных отношений.

32. Понятие организационной культуры, проявляющейся в отношениях между людьми в организации.

33. Основные понятия конфликтологии.
34. Типичные причины конфликтов.
35. Виды конфликтов, их классификация.

## **ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **Перечень тем дискуссий/докладов по дисциплине «Управление поведением персонала»**

#### **1. Принципы подбора приема и расстановки персонала**

Внутренние и внешние источники привлечения персонала.

Типовые этапы отбора, их содержание.

Организация процедуры отбора.

Политика найма персонала.

Организация приема персонала.

Принципы подбора и расстановки кадров.

Планирование подбора и расстановки персонала.

Пути совершенствования подбора и расстановки персонала организации.

#### **2. Организация труда и высвобождение персонала**

Научный подход к организации труда.

Особенности организации управленческого труда.

Выполнение общих функций управления (планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль, анализ, учет).

Управление личным режимом труда и отдыха.

Саморазвитие работника.

Особенности организации автоматизированных рабочих мест.

Функции труда и их взаимосвязь с высвобождением сотрудников.

Современное состояние управления высвобождением персонала в российских и зарубежных организациях.

Корректировка программы работ в зависимости от причины увольнения.

### **3. Деловая оценка, аттестация и обучение персонала**

Организационная подготовка проведения деловой оценки.

Основные методы оценивания персонала.

Преимущества и недостатки методов оценивания.

Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Основные цели и задачи проведения аттестации.

Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации.

Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, оценка персонала, аттестация, заключительный этап.

Принципы, методы, формы и виды обучения.

Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв, создание и использование банков учебно-методических материалов, психологические исследования, разработка тестовых программ, экономические оценки, отбор кадров и продвижение.

### **4. Мотивационные принципы организации труда**

Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы.

Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике.

Практическое использование теорий мотивации.

Персонал как носитель организационной культуры.

Роль лидеров в формировании организационной культуры.

Управление организационной культурой.

### **5. Теории поведения личности в группах**

Индивид как субъект социальных отношений в организации.

Совместная деятельность в организации и социализация личности.

Зарождение и развитие «поведенческого подхода» к роли личности в организации.

Современные взгляды на роль личности в организации: Т. Питере, Р. Уотерман, Д. Мерсер и др.

## **6. Управление динамикой группы**

Вовлечение работников в процесс организации групповой работы.

Внутригрупповые отношения.

Роли личности в организации: межличностные, межгрупповые, индивидуальные.

Групповая динамика как совокупность социально-психологических процессов и явлений, характеризующих деятельность малой группы.

Управление динамикой группы, принятие решения группой, построение и организация эффективной работы команды.

## **7. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала и формирование кадрового резерва**

Сущность служебно-профессионального продвижения персонала.

Понятие «ротация» кадров.

Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи.

Содержание этапов системы служебно-профессионального продвижения работников.

Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала. Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

Сущность управления кадровым резервом.

Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров.

Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв.

Источники формирования резерва кадров.

Планирование работы с кадровым резервом.

## **8. Управление конфликтами и стрессами**

Психологические закономерности межличностных отношений.

Типичные причины конфликтов.

Пути развития конфликтов.

Способы разрешения конфликтов.

Роль руководителя в разрешении конфликтов.

Правила критики и принципы восприятия критики.

Управление конфликтами и пути их предупреждения.

Сущность и природа стресса. Виды стрессов.

Стресс и заболевания, перегрузки, недогрузки, обстоятельства жизни.

Стресс и соответствие между личностью и средой.

Способы обнаружения стрессов. Методы нейтрализации стрессов.

### **Перечень заданий на практические работы по дисциплине «Управление поведением персонала»**

#### **Практические занятия:**

#### **Практическое занятие 1. Деловая игра «Формирование коллектива»**

1 задание – в малых группах практическое задание «Формирование составов бригад и выбор членов совета бригады»

2 задание – работа в малых группах по разработке способа распределения стипендиального фонда бригады и расчет размера стипендии каждого участника с учетом его трудового вклада.

Группа делится на творческие коллективы – бригады. Бригады работают параллельно и по окончании каждого этапа игры выносят свои предложения и рекомендации на всеобщее обсуждение. При этом члены одной из бригад выступают в качестве докладчиков, другие — в качестве

оппонентов. Затем они меняются ролями. Это позволяет сопоставить обоснованность и продуманность рекомендаций, внесенных различными бригадами, оценить качество их работы и в то же время осуществить обмен знаниями. По результатам дискуссии принимаются согласованные окончательные решения.

Игра складывается из следующих этапов/задач:

- выбор неформальных лидеров — бригадиров путем социометрического опроса;
- формирование составов бригад и выбор членов совета бригады;
- определение трудового вклада — качества учебы каждого из членов коллектива;
- выбор способа распределения стипендиального фонда бригады и расчет размера стипендии каждого участника с учетом его трудового вклада — успеваемости и посещаемости;
- разработка рекомендаций по развитию самоуправления учащихся, повышению качества подготовки специалистов по управлению персоналом.

Таблица 1 - Порядок расчета стипендии по одному из возможных методов

Ф.И.О.	Успеваемость, балл	Посещаемость, дни	Тарифный заработок	КТУ	Расчетная величина	Стипендия, руб.
1	2	3	$4 = 2 \times 3$	5	$6 = 4 \times 5$	$7 = 6 \times K$
1.						
2.						

КТУ (коэффициент трудового участия) — результат сложения величин повышающих и понижающих коэффициентов.

Коэффициент К — цена в рублях единицы расчетной величины, получаемая в результате деления стипендиального фонда на сумму расчетных величин.

Наибольшие возможности для творчества представляет завершающий пятый этап игры. На этом этапе ее участникам предстоит обсудить пути повышения качества подготовки специалистов по управлению персоналом, роль самоуправления в решении этих задач, предложения по

совершенствованию учебного процесса, по более справедливому назначению и распределению стипендий и др.

## **Практическое занятие 2. Деловая игра «Подбор и экспертиза персонала»**

1 задание – в малых группах практическое задание «Экспертиза объявлений»

2 задание – в малых группах провести анализ объявления по различным критериям

3 задание – в малых группах практическое задание «Разработка объявления»

4 задание – в малых группах предлагается разработать «макет» объявления о вакансиях и защитить его.

5 задание – в малых группах практическое задание «Разработка анкеты кандидата»

6 задание – в малых группах предлагается разработать проект анкеты кандидата, определить время ее заполнения, обсудить целесообразность включения основных и дополнительных пунктов и защитить его.

### ***Экспертиза объявлений***

Провести экспертизу объявлений о вакансиях.

В связи с этим, необходимо подготовить несколько образцов рекламных объявлений о вакансии, опубликованных в интернете, различных СМИ, на листовках, стендах и т.д.

Задача: провести анализ объявления по различным критериям, например:

- доступность (физическая) объявления для потенциального кандидата;
- расположение объявления относительно других аналогичных объявлений;
- простота и удобство восприятия;
- информативность;

- соотношение с аналогичными объявлениями конкурирующих компаний (указываются ли в объявлении те преимущества, которые характеризуют данную компанию как привлекательного работодателя).

### ***Разработка объявления***

Предлагается разработать «макет» объявления о вакансиях. Группам разработать объявления, предназначенные для размещения в СМИ, на стенде в торговой точке (рядом с торговой точкой), в метро, на листовке, в интернете.

Авторы объявления «защищают» предлагаемый вариант объявления, а остальные участники - пытаются оценить с учетом критериев, обозначенных в предыдущем упражнении.

### **Практическое занятие 3. Деловая игра «План и бюджет мероприятий по комплектации штата»**

1 задание – в малых группах практическое задание «Составить план и бюджет мероприятий по комплектации штата организации в соответствии с поставленной задачей («входными условиями»)

2 задание – публичная защита подготовленных вариантов, обсуждение всеми участниками.

Группам по 7-10 человек предлагается составить план и бюджет мероприятий по комплектации штата в «Селянке» в соответствии с поставленной задачей. Задача - «входные условия» (количество вакансий, ограничения по бюджету, сроки), дальнейший сбор необходимой информации осуществляется самостоятельно вне занятия (необходимо узнать всеми возможными способами стоимость рекламных объявлений, эффективность тех или иных каналов и т.д.).

В заключение публичная защита подготовленных вариантов, обсуждение всеми участниками.

### **Практическое занятие 4. Деловая игра «Особенности адаптация персонала»**

1 задание – в малых группах практическое задание «Анализ эффективности испытательного срока»

2 задание – работа в малых группах по разработке способа отличить те особенности поведения, которые можно изменить за время адаптации от тех, которые останутся неизменными, группы

3 задание – в малых группах формулируют свои предложения, а затем проводят презентацию

4 задание – в малых группах практическое задание «Подготовка индивидуальной программы адаптации»

5 задание – работа в малых группах по разработке программы адаптации для стороннего руководителя с обоснованием каждого мероприятия, которое включено в программу и презентацией

### ***Личные особенности или недостатки адаптации***

Анализируя эффективность испытательного срока, непосредственный руководитель и менеджер по персоналу вынуждены решать, насколько видимые недостатки являются привычками или качествами работника. Каким образом можно отличить те особенности поведения, которые можно изменить за время адаптации от тех, которые останутся неизменными. Каждая группа (по 3-5 человек) формулирует свои предложения, а затем проводит презентации.

Необходимо обратить внимание на те способы, которые направлены на выявление фактов, необходимость регулярного контроля, опроса различных работников, которые тесно общались с адаптируемым сотрудником во время испытательного срока.

### ***Программа адаптации стороннего руководителя***

Программа адаптации руководителя будет сильно зависеть от его предварительной подготовки, от его лидерских способностей в подразделении и оттого, станет ли он руководителем в своем или чужом подразделении.

Каждая группа (по 3-5 человек) будет готовить индивидуальную программу адаптации Максима. Каждая группа получит свое описание прошлого опыта Максима: работал руководителем отдела по продажам услуг в IT-сфере; отделом по маркетингу на бюджетном предприятии того же профиля; подразделения маркетинга в консалтинговой фирме; группы маркетинга в крупном банке и др.

Каждая группа готовит свою программу адаптации стороннего руководителя. А затем делает ее презентацию с обоснованием каждого мероприятия, которое включено в программу адаптации для стороннего руководителя. При анализе программ следует сконцентрироваться на том, что отличает эти программы, какие мероприятия по обеспечению адаптации являются типичными, а какие - специфичными, для руководителей из организаций различного типа.

### **Практическое занятие 5. Деловая игра «Навыки разрешения конфликтов»**

1 задание – в малых группах практическое задание «Способы разрешения конфликтов на рабочем месте»

2 задание – работа в малых группах по анализу конкретной ситуации, выявлению сути проблем, выбору возможных вариантов решения и обоснованию лучшего из них.

#### ***Кейс-метод (разбор конкретных производственных ситуаций)***

Метод анализа конкретных ситуаций – это техника обучения, использующая описание реальных ситуаций и решения ситуационных задач: стандартных, критических, экстремальных. Метод способствует активизации обучающихся, стимулированию их успеха, подчеркиванию достижений участников. Обучающихся просят проанализировать конкретную ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные варианты решения и выбрать лучший из них.

#### **1. Сотрудничество**

2. Умение слушать
3. Умение убеждать
4. Предоставление и получение обратной связи

### ***1 «Сотрудничество»***

**Цель этапа:** Создать представление о важности сотрудничества при разрешении конфликтов на рабочем месте.

Выразите свое мнение по следующим вопросам:

1. Почему навыки сотрудничества так важны на рабочем месте?
2. Какими навыками сотрудничества вы обладаете?
3. Каких навыков сотрудничества вам не хватает?
4. Какие три вопроса вы задаете себе, когда не можете организовать сотрудничество?

Доверие является необходимым элементом сотрудничества. Одним из наилучших способов вызвать доверие к себе является умение слушать.

Сотрудничество делает работу более слаженной и менее напряженной. Работая сообща, сотрудники смогут лучше решать поставленные задачи, общее качество их работы будет выше. Сотрудничество в коллективе является мощным фактором конкурентоспособности.

Гораздо легче развивать уже существующие навыки сотрудничества, чем вырабатывать совершенно новые.

Три вопроса, которые участники должны задать себе, когда атмосфера сотрудничества разрушается:

- 1 Действительно ли нам необходимо сотрудничество?
2. Готов ли я к сотрудничеству?
3. Готов ли другой человек к сотрудничеству?

Как только вы научитесь определять ситуации, в которых необходимо сотрудничество, вы сможете вовремя приложить усилия и наладить отношения в рабочем коллективе.

1. Опишите ситуацию, в которой сотрудничество было необходимо. Каков был исход данной ситуации?
2. Каков мог бы быть исход ситуации, если бы стороны проявили большую готовность к сотрудничеству?
3. Чему вы научились в ходе данного занятия, как изменилось ваше отношение к сотрудничеству?

## **2 «УМЕНИЕ СЛУШАТЬ»**

**Цель этапа:** Создать представление о важности умения слушать для разрешения конфликтов на рабочем месте.

Выразите свое мнение по следующим вопросам:

Каковы наиболее важные факторы, мешающие внимательно выслушать коллег по работе?

Каковы результаты подобного поведения?

Что из того, что вы узнали об умении слушать, является самым важным?

Умеете ли вы слушать? Хотелось бы вам научиться слушать лучше?

Что именно вам необходимо сделать, чтобы усовершенствовать данный навык?

### ***Базовые принципы эффективного слушания***

#### **ДАЙТЕ ДРУГОМУ ВЫСКАЗАТЬСЯ**

- Временно прервите свои занятия;
- Проявите широту взглядов, будьте готовы принять чужое мнение;
- Не перебивайте, будьте терпеливы.

#### **ПРОЯВИТЕ ВНИМАНИЕ**

- Сядьте лицом к собеседнику
- Смотрите в глаза
- Замечайте не только вербальный, но и невербальный план речи собеседника

#### **РАЗВИВАЙТЕ КОНТАКТ**

- Просите собеседника продолжить

- Задавайте уточняющие вопросы
- Помогайте собеседнику - дополняйте его речь информацией или тезисами, которые могут послужить продолжением его речи

### ПЕРЕФРАЗИРУЙТЕ

- Кратко сформулируйте основную мысль собеседника
- Перефразируйте и предложите перспективу его рассуждений
- Выскажите аргументированные сомнения или возражения
- Учитывайте при этом чувства собеседника

Умение слушать является одним из важнейших навыков общения, которым необходимо владеть всем.

Применение данного навыка позволяет снять напряжение в коллективе, работать более эффективно, повысить уровень доверия друг к другу и т.д.

Потери, вызванные неумением слушать, могут оказаться выше, чем мы можем себе представить. Неумение слушать создает барьеры в общении и атмосферу недоверия в коллективе, уменьшает эффективность работы, что часто приводит к ошибкам, которые влекут уже более серьезные потери, например, финансовые.

Внимательное слушание также является ответом, активным способом коммуникации. Слушать труднее, чем это кажется на первый взгляд, и требует значительных усилий. На работе необходимо избегать проявлений эгоизма, а также соблазна выделиться за счет других коллег.

### ***3 «Умение убеждать»***

**Цель этапа:** Сформировать представление о важности умения убеждать для разрешения конфликтов на рабочем месте.

Выразите свое мнение по следующим вопросам:

- Почему важно иногда уметь настоять на своем?
- В чем разница между убеждением и агрессивным поведением?
- Каковы основные правила убеждения других в своей правоте?

Страх ответить «нет» может привести к плачевным результатам. Если принять завышенные требования, это приведет к губительным последствиям для взаимоотношений, нежели немедленный и уверенный отказ.

Умение настоять на своем помогает вам удовлетворить свои потребности и увидеть собственную перспективу. Ваши заслуги получают признание, вы продвигаетесь в своей карьере.

Умение убеждать в своей правоте строится на сотрудничестве, когда вы готовы слушать другого в той же мере, что и настаивать на своем. Другими словами, можно быть разумно настойчивым, не впадая в диктаторство.

#### **Пять правил уверенного отстаивания своих позиций:**

1. Четко обозначайте свои намерения.
2. Сохраняйте спокойствие, не проявляйте эмоции.
3. Выражайтесь предельно ясно, избегайте выражений неопределенности и неуверенности.
4. Подтвердите свою позицию. Используйте жестикуляцию, смотрите собеседнику в глаза, примите уверенную позу.
5. Настаивайте на своем, имейте мужество отстаивать свою позицию.

#### Подведем итог:

- Насколько участие в данном занятии изменило ваши представления о важности умения убеждать?
- Можете ли вы вспомнить ситуацию, когда вам не удалось настоять на своем? Каков был результат?
- Приведите пример ситуации, в которой настоять на своем необходимо. Как бы вы вели себя в подобной ситуации исходя из того, что узнали на занятии?

#### ***4 «Предоставление и получение обратной связи»***

**Цель этапа:** Сформировать представление о важности умения убеждать для разрешения конфликтов на рабочем месте.

Выразите свое мнение по следующим вопросам:

- Перечислите все, что следует принять во внимание, высказываясь о поведении других людей.
- Опишите ситуацию, когда высказывание замечаний было неэффективно и не способствовало взаимопониманию.
- Как можно было бы сделать обратную связь более эффективной?
- Случалось ли, что обратная связь была положительной, но в конечном итоге это не принесло пользы делу или раздражало вас? Приведите пример.

<b><i>ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ</i></b>	<b><i>ПОЛУЧЕНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ</i></b>
Наблюдение Произведенное впечатление (воздействие на меня) Пауза (чтобы выслушать собеседника) Пути решения конфликта	Выслушайте отзыв Слушайте внимательно  Контролируйте свое поведение (не пытайтесь спорить или оправдываться) Попытайтесь понять отзыв Признайте право собеседника на собственную точку зрения Поблагодарите собеседника

Не всегда целесообразно высказываться о поведении коллег, поскольку негативный отзыв может еще больше осложнить отношения в коллективе.

Прежде чем высказываться о поведении других, следует принять во внимание, следующее:

- Зачем вы это делаете? Рассмотрите собственные мотивы. Поможет ли это делу, конструктивна ли ваша критика, верно ли ваше восприятие ситуации?
- Своевременно ли ваше замечание? Ни в коем случае не высказывайте критических замечаний, если собеседник расстроен, если вы лично не видели того, о чем говорите или если подобное поведение не зависит от того, кто его осуществляет.

– Избегайте навешивания ярлыков, поспешных выводов и преувеличений, все это лишь еще больше обострит ситуацию.

– Говорите от своего имени. Представляйте свои замечания как ваши личные наблюдения и впечатления, причем именно как субъективные наблюдения и впечатления, а не объективные факты.

При выражении похвалы поведению коллеги старайтесь говорить о конкретной ситуации, о том, что вы видели и о том, какое впечатление это произвело на вас лично и остальных коллег.

Получение обратной связи так же непросто, как и предоставление. Отзывы коллег о вашей работе являются одним из важнейших факторов вашего карьерного роста. Не получая никакой здоровой критики в свой адрес, вы никогда не достигните вершин профессионализма. Старайтесь не реагировать на критику болезненно.

Вопросы:

– Что из того, что вы узнали о предоставлении и получении обратной связи является наиболее важным?

– Что вы будете отныне делать по-другому?

– Опишите ситуацию на работе, в которой вы можете предоставить или получить обратную связь и поясните, как вы будете действовать?

#### **V. Типовые ОС по текущей аттестации и критерии оценки по каждому виду аттестации по дисциплине «Управление поведением персонала»**

Типовые оценочные средства по текущей аттестации по дисциплине «Управление поведением персонала» размещены в разделе рабочей учебной программы дисциплины «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся».

#### **Критерии оценки текущей аттестации – доклад с сопровождением мультимедиа презентации**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
-------	----------	-------------------

1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	20
2	Размещение результатов самостоятельной работы в LMS Blackboard	20
3	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	20
4	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	20
5	Наличие мультимедиа презентации	20
6	ИТОГО	100

**Примерные критерии оценочных средств, применяемых при изучении дисциплины «Управление поведением персонала»**

**Критерии оценки участия в дискуссии**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Владение обучающегося обсуждаемой темой	3
2	Активность обучающегося	3
3	Грамотность высказываний, точность формулировок	3
4	Корректность и этичность обучающегося, умение вести дискуссию не подавляя других	3
5	ИТОГО	12

**Критерии оценки доклада, сообщения**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Цель и задачи исследования сформулированы в соответствии с выбранной темой задания	4
2	Тема раскрыта полностью или частично	4
3	Материал подан системно, аргументированно, с наличием иллюстраций, таблиц, схем и рисунков	4
4	Наличие мультимедиа презентации	4
5	ИТОГО	16

**Критерии оценки практической работы**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Степень выполнения задания (логика, структура, содержание, точность выполнения требований).	4
2	Владение программным обеспечением и способность выполнять «вводные» преподавателя при защите работы.	4
3	Понимание основных функций и умение ориентироваться в интерфейсе программного средства	4
4	ИТОГО	12