

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ М.В. ЛОМОНОСОВА

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан экономического факультета

_____ / проф. А.А. Аузан/

(подпись)

« _____ » _____ 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«КОГНИТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Москва, 2020

1. Наименование дисциплины:

Авторы программы¹: Артамонова Марина Вадимовна, Бурак Ирина Дмитриевна
Телефон, e-mail: 8-495-939-15-72, mvartamonova@gmail.com ; 8-495-939-29-41,
irina.d.burak@mail.ru

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: Менеджмент

Язык преподавания дисциплины: русский

2. Статус и место дисциплины в структуре основной образовательной программы подготовки бакалавра (данные берутся из учебного плана)

Статус дисциплины: вариативная

Семестр: 6

Пререквизиты: в качестве базовой подготовки необходимо знание обязательных дисциплин: «Социальная психология», «Управление персоналом» и дисциплины по выбору «Организация труда в цифровой сфере». Освоение данной дисциплины по выбору (модуля) рекомендовано в качестве введения к обязательной дисциплине «Организационное поведение» и дисциплинам по выбору: «Управленческое консультирование» и «Принятие управленческих решений».

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Дисциплина обеспечивает формирование следующих компетенций и результатов обучения:

Формируемые компетенции	Результаты обучения по дисциплине
Межличностные навыки	1. Знание когнитивных инструментов, применимых в управлении персоналом
Работа в команде	2. Знание когнитивных эффектов, оказывающих влияние на принятие решений при управлении персоналом организации
Креативность	3. Знание поведенческих процессов индивида
Аналитическая деятельность и планирование	4. Умение решать поставленные задачи в области управления персоналом с применением когнитивных инструментов
Управленческие компетенции	5. Умение формировать и мотивировать команду с помощью когнитивных инструментов

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ

Объем дисциплины составляет 4 зачётные единицы, всего 144 академических часа, из которых, 48 часов составляет контактная работа студента с преподавателем (14 часов - занятия лекционного типа, 28 часов - занятия семинарского типа, 4 часа - консультации, 2 часа - промежуточная аттестация), 96 часов составляет самостоятельная работа студента.

¹ При подготовке рабочей программы курса учебно-методическую и консультационную поддержку оказали: аспирантка кафедры экономики труда и персонала 2 года обучения, выпускница магистерской программы «Когнитивная экономика» Иваненко Мария Николаевна; доцент кафедры экономики труда и персонала, Директор департамента предотвращения авиационных происшествий ГК «Волга-Днепр», кандидат технических наук Сурина Элеонора Ильдаровна; старший преподаватель кафедры экономики труда и персонала, кандидат психологических наук Шестакова Искра Георгиевна.

Название темы	Трудоемкость (в академических часах) по видам работ							
	Всего часов	Контактная работа студента с преподавателем, часы						Самостоятельная работа студента, часы
		Всего часов контактной работы	в том числе				Промежуточная аттестация	
			Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Консультации			
кнч	перед промежуточной аттестацией							
Тема 1. Когнитивные инструменты. Когнитивные процессы. Когнитивная экономика. Роль когнитивных инструментов в управлении персоналом	18	6	2	4	-	Не заполняется	Не заполняется	12
Тема 2. Ощущение и восприятие. Когнитивные эффекты, связанные с ощущением и восприятием. Когнитивные инструменты, связанные с ощущением и восприятием, в управлении персоналом	18	6	2	4	-	Не заполняется	Не заполняется	12
Тема 3. Мотивация. Когнитивные эффекты, связанные с мотивацией. Когнитивные инструменты, связанные с мотивацией, в управлении персоналом	18	6	2	4	-	Не заполняется	Не заполняется	12
Тема 4. Эмоции и воля. Когнитивные эффекты, связанные с эмоциями и волей. Когнитивные инструменты, связанные с эмоциями и волей, в управлении персоналом	18	6	2	4	-	Не заполняется	Не заполняется	12
Тема 5. Мышление. Когнитивные	18	6	2	4	-	Не заполняется	Не заполняется	12

эффекты, связанные с мышлением. Когнитивные инструменты, связанные с мышлением, в управлении персоналом								
Тема 6. Внимание. Когнитивные эффекты, связанные с вниманием. Когнитивные инструменты, связанные со вниманием, в управлении персоналом	18	6	2	4	-	Не заполняется	Не заполняется	12
Тема 7. Память. Когнитивные эффекты, связанные с памятью. Когнитивные инструменты, связанные с памятью, в управлении персоналом	18	6	2	4	-	Не заполняется	Не заполняется	12
Консультация перед промежуточной аттестацией	4	4	-	-	-	4	Не заполняется	-
Промежуточная аттестация - экзамен	14	2	-	-	-	Не заполняется	2	12
Всего часов	144	48	14	28	-	4	2	96

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Когнитивные инструменты. Когнитивные процессы. Когнитивный менеджмент. Роль когнитивных инструментов в управлении персоналом

Когнитивные процессы. Модель рационального выбора индивида. Экономика, основанная на эмпирических доказательствах. Схема поведенческих процессов индивида в экономических моделях Кауфмана. Психология в экономике. Когнитивный менеджмент. Поведенческая экономика труда. Когнитивная карта. Методы анализа когнитивной карты. Прикладные возможности когнитивных моделей.

Основная литература:

1. Караев Р.А., Микаилова Р.Н., Сафарли И.И., Садыхова Н.Ю., Имамвердиева Х.Ф. (2018) Когнитивные инструменты для динамического анализа бизнес-стратегий предприятий. Бизнес-информатика, №1(43). С. 7-16.
2. Когнитивный менеджмент: концептуализация управленческой эффективности: Монография/Е.И. Кудрявцева. – Петрозаводск: Изд-во Петр-ГУ, 2013.
3. Нуркова В.В., Березанская Н.Б. Общая психология: учебник для вузов. М. 2013. Гл. 1, 3.

4. Thaler, R.H. (2016) Behavioral Economics: Past, Present, and Future // The American Economic Review, Vol. 106, No. 7, pp. 1577-1600.

Дополнительная литература:

5. Катков Ю.Н., Каткова Е.А. (2014) Когнитивные инструменты управления кризисными ситуациями // Вестник Брянского государственного университета, №3, С. 45–48.
6. Кудрявцева, Е.И. (2014) Когнитивная экономика и когнитивный менеджмент: новая концепция управления человеческими ресурсами // Управленческое консультирование, №4 (64), С. 62—69.
7. Михаэль Хильгерт. Пути выхода из стресса. Для уменьшения стресса нужно работать над собой! / Пер. с немецкого: М. Кольчицкая. Литературная редакция и корректура: Н. Ечкалова, О. Сагирова. 2017. Изд-во: www.ridero.ru – 144 с. С. 101-113.
8. Организационное поведение. Хрестоматия. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. С. 170-530.
9. Dohmen, T. (2014) Behavioral labor economics: Advances and future directions // Labour Economics, Vol. 30, pp. 71-85.
10. Kaufman, B.E. (1999) Expanding the Behavioral Foundations of Labor Economics // ILR Review, Vol. 52, No. 3, pp. 361-392.
11. Moore, P.V. Digital Objects, Digital Subjects. University of Westminster Press, 2019, Ch. 10.
12. Panda, A., Gupta, R.K. (2005) Measuring Organizational Culture through Peer-induced Cognitive Pressure: An Empirical Study // Indian Journal of Industrial Relations, Vol. 41, No. 1, pp. 1-28.
13. ter Weel, B. (2008) The Noncognitive Determinants of Labor Market and Behavioral Outcomes: Introduction to the Symposium // The Journal of Human Resources, Vol. 43, No. 4, pp. 729-737.

Тема 2. Ощущение и восприятие. Когнитивные эффекты, связанные с ощущением и восприятием. Когнитивные инструменты, связанные с ощущением и восприятием, в управлении персоналом

Ощущение и восприятие. Цикличность восприятия. Понятие схемы как основного принципа организации потока информации. Классификация ощущений. Проблемы психофизики. Основной психофизический закон. Восприятие времени. Теория перспектив. Восприятие выгод и потерь. Когнитивные искажения: якорение, эффект контраста, эффект фокусировки, денежная иллюзия, эффект фрейминга, закон Вебера-Фехнера, консерватизм, искажение различия, эффект определённости, эффект изоляции. Трудовая адаптация как процесс приспособления работника к условиям внешней и внутренней среды организации. Первичная и вторичная адаптация. Активная и пассивная трудовая адаптация. Психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая и социально-экономическая адаптация работников. Управление процессом трудовой адаптации работников с применением когнитивных инструментов.

Основная литература:

1. Иванова О.А., Трохина А.В. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие. – М.: ТЕИС, 2020. – 152 с. Тема 5. Управление адаптацией сотрудников в организации. С. 49-61.
2. Колосова Р.П., Василюк Т.Н., Артамонова М.В., Луданик М.В. Экономика персонала: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2009. – 896 с. Гл. 11, п. 11.1. Сущность, виды и этапы трудовой адаптации. Оценка эффективности трудовой адаптации. С. 446-468.

3. Нуркова В.В., Березанская Н.Б. Общая психология: учебник для вузов. М. 2013. Гл. 7.
4. Kahneman D., Tversky A. (1979) Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk // *Econometrica*, Vol. 47, No. 2, pp. 263-292.
5. Stout, L. *Human Resources Management*. 2009. Ch. 6.

Дополнительная литература:

6. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2002. – 312 с. Гл. 4, п. 4.4. Адаптация персонала. Введение в компанию нового сотрудника. С. 105-115.
7. Михаэль Хильгерт. Пути выхода из стресса. Для уменьшения стресса нужно работать над собой! / Пер. с немецкого: М. Кольчицкая. Литературная редакция и корректура: Н. Ечкалова, О. Сагирова. 2017. Изд-во: www.ridero.ru – 144 с. С. 49-56.
8. Организационное поведение. Хрестоматия. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. С. 274-285.
9. Briscese, G., Tan, C. (2018) Applying Behavioural Insights to Labour Markets. The Behavioural Insights Team. URL: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/11/TheBehaviouralInsightsTeam-LabourMarketsReport.pdf>
10. Kahneman D., Tversky A. (1992) Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty // *Journal of Risk and Uncertainty*, Vol. 5, No. 4, pp. 297-323.
11. Kahneman D., Tversky (1986) A. Rational Choice and the Framing of Decisions // *The Journal of Business*, Vol. 59, No. 4, pp. S251-S278.
12. Koller, T., Lovallo, D. (2018) Bias busters: Taking the “outside view”. *McKinsey Quarterly*. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-taking-the-outside-view>
13. The Behavioural Insights Team (2017) A review of optimism bias, planning fallacy, sunk cost bias and groupthink in project delivery and organisational decision making. An Exploration of Behavioural Biases in Project Delivery at the Department for Transport. URL: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/02/Lit-Review-exploration-of-behavioural-biases-in-DfT-PD_July_2017.pdf

Тема 3. Мотивация. Когнитивные эффекты, связанные с мотивацией. Когнитивные инструменты, связанные с мотивацией, в управлении персоналом

Когнитивные концепции динамики мотивации. Теория когнитивного диссонанса. Познавательная мотивация. Когнитивные искажения: ошибка невозвратных затрат, эскалация приверженности, иррациональная эскалация, боязнь потери, эффект ИКЕА, эффект сложности обработки, эффект происхождения информации, искажение нулевого риска, эффект предрасположенности, стремление собрать набор, эффект псевдоопределенности, эффект владения, эффект обратного действия, оправдание системы, реактивное сопротивление, реверсивная психология, эффект приманки, искажение социального сравнения. Потребность в труде. Потребность в достижении. Модель мотивационно значимых характеристик работы. Стадии профессионального становления личности. Теории лидерства. Качества лидера. Сравнительные характеристики лидера и менеджера, лидера и руководителя. Оценка и выявление лидерских возможностей. Воспитание лидерских качеств. Положительная и отрицательная роль лидера в трудовом коллективе. Избегание риска. Эффект вклада. Иллюзия денег. Управление знаниями. Создание систем управления знаниями в российских и зарубежных компаниях.

Основная литература:

1. Иванова О.А., Трохина А.В. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие. – М.: ТЕИС, 2020. – 152 с. Тема 10. Лидерство и управление лидерами в организации. С. 105-124.
2. Когнитивный менеджмент: концептуализация управленческой эффективности: Монография / Е.И. Кудрявцева. – Петрозаводск: Изд-во Петр-ГУ, 2013.
3. Нуркова В.В., Березанская Н.Б. Общая психология: учебник для вузов. М. 2013. Гл. 4.
4. Rabin, M., Thaler, R.H. (2001) Anomalies: Risk Aversion // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 15, No. 1, pp. 219-232.
5. Singh, K, S. (2011) Leadership & Organizational Learning in Knowledge Management Practices in Global Organizations // The Indian Journal of Industrial Relations, No. 47(2), pp. 353-365.
6. Stout, L. Human Resources Management. 2009. Ch. 16.

Дополнительная литература:

7. Гоулман, Дэниел. Эмоциональный интеллект в работе / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А. П. Исаевой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 500 с. С. 60-62, 165-174, 277-299, 337-340.
8. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2002. – 312 с. Гл. 5, п. 5.5. Мотивационная система. С. 170-191. Гл. 5, п. 5.4. Формирование кадрового резерва. Планирование карьеры. С. 155-170.
9. Михаэль Хильгерт. Пути выхода из стресса. Для уменьшения стресса нужно работать над собой! / Пер. с немецкого: М. Кольчицкая. Литературная редакция и корректура: Н. Ечкалова, О. Сагирова. 2017. Изд-во: www.ridero.ru – 144 с. С. 30-48.
10. Организационное поведение. Хрестоматия. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. С. 444-462, 624-731.
11. Пугачев В.П. Руководство персоналом: Практикум: Учеб. пособие для студентов вузов / В.П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 316 с. Тема 5. Природа организационного лидерства. С. 53-61. Тема 6. Формирование лидерства. С. 62-86. Тема 11. Мотивация организационного поведения. С. 133-157. Тема 12. Внутриличностные и процессуальные теории мотивации. С. 158-181.
12. Briscese, G., Tan, C. (2018) Applying Behavioural Insights to Labour Markets. The Behavioural Insights Team. URL: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/11/TheBehaviouralInsightsTeam-LabourMarketsReport.pdf>
13. Gupta, B., Samaria, P., & Sarda, P. (2012). Organizational commitment & psychological contract in knowledgesharing behavior // The Indian Journal of Industrial Relations, No. 47(4), pp. 737–750.
14. Kahneman D., Knetsch, J.L., Thaler, R.H. (1990) Experimental Tests of the Endowment Effect and the Coase Theorem // Journal of Political Economy, Vol. 98, No. 6, pp. 1325-1348.
15. Koller, T., Lovallo, D., Sibony, O. (2018) Bias busters: Being objective about budgets. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-being-objective-about-budgets>
16. Shafir, E., Diamond, P., Tversky A. (1997) Money Illusion // The Quarterly Journal of Economics, Vol. 112, No. 2, pp. 341-374.

17. The Behavioural Insights Team (2018) Literature review and semi-structured interviews to support the establishment of the Centre for Public Service Leadership. URL: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/11/180829_Leadership_Literature_Interviews_vfinal-1.pdf

Тема 4. Эмоции и воля. Когнитивные эффекты, связанные с эмоциями и волей. Когнитивные инструменты, связанные с эмоциями и волей, в управлении персоналом

Компоненты эмоционального состояния. Теории эмоций. Континуальные модели эмоций. Культурные различия в эмоциональной сфере. Волевая регуляция. Структура волевого акта. Когнитивные искажения: эффект ореола, групповой фаворитизм, гомогенность «чужой» группы, эффект кросс-расовости, эффект чирлидерства, эффект знакомого маршрута, синдром неприятия чужих идей, реактивная девальвация, эффект позитивности, проклятие знания, иллюзия прозрачности, эффект прожектора, иллюзия внешнего воздействия, иллюзия асимметричной проницательности, ошибка хайндсайта, упреждение результата, ошибка проекции. Экономическая теория самоконтроля. Специфика организационного конфликта. Теория и практика разрешения конфликтов в организации. Работа в условиях стресса. Теории поведения личности в конфликте. Типы конфликтных личностей. Методы управления конфликтами в организационной системе. Техники уменьшения конфликтов индивидов и организаций. Кооперация: эксперименты с общественным благом. Альтруизм. Игры «Ультиматум» и «Диктатор». Иллюзия контроля. Российские и зарубежные практики применения когнитивных инструментов в управлении персоналом.

Основная литература:

1. Артамонова М.В. Учебно-методические материалы по курсу «Трудовые конфликты в организации». – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2008. – 56 с.
2. Артамонова М.В. Трудовые конфликты в организации: Учебно-методическое пособие. Вып. 2. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова; ТЕИС, 2010. - 113 с.
3. Иванова О.А., Трохина А.В. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие. – М.: ТЕИС, 2020. – 152 с. Тема 12. Управление конфликтными полями в организации. С. 132-134.
4. Колосова Р.П., Василюк Т.Н., Артамонова М.В., Луданик М.В. Экономика персонала: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2009. – 896 с. Гл. 9. Конфликтные поля в организации и их влияние на процесс принятия решений. С. 314-383.
5. Нуркова В.В., Березанская Н.Б. Общая психология: учебник для вузов. - М. 2013. Гл. 5.
6. Çelik, M. (2018) The Effect of Psychological Capital Level of Employees on Workplace Stress and Employee Turnover Intention // Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales, Vol. 28, No. 68, pp. 67-75.
7. Stout, L. Human Resources Management. 2009. Ch. 9.
8. Thaler, R.H., Shefrin, H. M. (1981) An Economic Theory of Self-Control // Journal of Political Economy, Vol. 89, No. 2, pp. 392-406.

Дополнительная литература:

9. Гоулман, Дэниел. Эмоциональный интеллект в работе / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А. П. Исаевой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 500 с. С. 270-277.
10. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2002. – 312 с. Гл. 6, п. 6.3. Управление конфликтами. С. 207-211.

11. Михаэль Хильгерт. Пути выхода из стресса. Для уменьшения стресса нужно работать над собой! / Пер. с немецкого: М. Кольчицкая. Литературная редакция и корректура: Н. Ечкалова, О. Сагирова. 2017. Изд-во: www.ridero.ru – 144 с. С. 114-125.
12. Организационное поведение. Хрестоматия. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. С. 429-431, 577-580, 672-688.
13. Пугачев В.П. Руководство персоналом: Практикум: Учеб. пособие для студентов вузов / В.П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 316 с. Тема 15. Основы теории организационных конфликтов. С. 227-242. Тема 16. Управление конфликтами. С. 243-254.
14. Aminov, I., De Smet, A., Lovallo, D. (2019) Bias busters: Resisting the allure of "glamour" projects. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-resisting-the-allure-of-glamour-projects>
15. Briscese, G., Tan, C. (2018) Applying Behavioural Insights to Labour Markets. The Behavioural Insights Team. URL: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/11/TheBehaviouralInsightsTeam-LabourMarketsReport.pdf>
16. Camerer C., Thaler, R.H. (1995) Anomalies: Ultimatums, Dictators and Manners // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 9, No. 2, pp. 209-219.
17. Dawes, R.M., Thaler, R.H. (1988) Anomalies: Cooperation // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 2, No. 3 pp. 187-197.
18. Thaler, R.H. (1988) Anomalies: The Ultimatum Game // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 2, No. 4 , pp. 195-206.
19. Thaler, R.H., Ziemba, W.T. (1988) Anomalies: Parimutuel Betting Markets: Racetracks and Lotteries // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 2, No. 2 , pp. 161-174.
20. The Behavioural Insights Team (2017) A review of optimism bias, planning fallacy, sunk cost bias and groupthink in project delivery and organisational decision making Accompanying. An Exploration of Behavioural Biases in Project Delivery at the Department for Transport. URL: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/02/Lit-Review-exploration-of-behavioural-biases-in-DfT-PD_July_2017.pdf

Тема 5. Мышление. Когнитивные эффекты, связанные с мышлением. Когнитивные инструменты, связанные с мышлением, в управлении персоналом

Мышление. Логика и психология мышления. Мышление как процесс решения задач. Виды мышления. Творческое мышление. Виды значений. Интеллект. Ментальный учёт. Максимизация полезности и полезность, основанная на опыте. Когнитивные искажения: эффект липучки, эффект слепого пятна в отношении своих когнитивных искажений, наивный цинизм, наивный реализм, построение суждений на основе личного опыта, иллюзия действительности, ошибка о человеке в маске, ошибка игрока, феномен горячей руки, иллюзорная корреляция, антропоморфизм, ошибка групповой атрибуции, ошибка абсолютной атрибуции, стереотипизация, эссенциализм, функциональная закрепленность, эффект моральной рекомендации, аргумент, основанный на наличии искажения, упование на авторитет, доверие автоматизированным решениям, эффект присоединения к большинству, эффект плацебо. Развитие организации, её сотрудников. Профессиональное развитие как процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, решению новых задач, занятию новых должностей. Профессиональное обучение, подготовка, переподготовка и повышение квалификации как средства профессионального развития персонала. Корпоративные университеты. Концепция самообучающейся организации. Российские и зарубежные практики применения когнитивных инструментов в управлении персоналом.

Основная литература:

1. Иванова О.А., Трохина А.В. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие. – М.: ТЕИС, 2020. – 152 с. Тема 6. Управление развитием и обучением персонала организации. С. 62-70.
2. Когнитивный менеджмент: концептуализация управленческой эффективности: Монография/Е.И. Кудрявцева. – Петрозаводск: Изд-во Петр-ГУ, 2013.
3. Колосова Р.П., Василюк Т.Н., Артамонова М.В., Луданик М.В. Экономика персонала: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2009. – 896 с. Гл. 11, п.11.2. Развитие организации и ее сотрудников. Методы оценки внутрифирменных инвестиций в человеческий капитал. С. 468-496.
4. Нуркова В.В., Березанская Н.Б. Общая психология: учебник для вузов. М. 2013. Гл. 9.
5. Anders, Y., Hardy, I., Sodian, B., Steffensky, M. Early Science Education – Goals and Process-Related Quality Criteria for Science Teaching. Verlag Barbara Budrich, 2018, Ch. 3.
6. Kahneman D., Thaler, R.H., (2006) Anomalies: Utility Maximization and Experienced Utility // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 20, No. 1, pp. 221-23.
7. Stout L. Human Resources management. 2009. Ch. 14.

Дополнительная литература:

8. Гоулман, Дэниел. Эмоциональный интеллект в работе / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А. П. Исаевой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 500 с. С. 62-82, 353-419.
9. Михаэль Хильгерт. Пути выхода из стресса. Для уменьшения стресса нужно работать над собой! / Пер. с немецкого: М. Кольчицкая. Литературная редакция и корректура: Н. Ечкалова, О. Сагирова. 2017. Изд-во: www.ridero.ru – 144 с. С. 16-27.
10. Организационное поведение. Хрестоматия. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. С. 13-16, 690-731.
11. Berton, F. (2012) Skills that are valued in the knowledge economy: an examination of the experience of French workers in the 2000s // Work Organisation, Labour & Globalisation, Vol. 6, No. 2, pp. 168-184.
12. Briscese, G., Tan, C. (2018) Applying Behavioural Insights to Labour Markets. The Behavioural Insights Team. URL: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/11/TheBehaviouralInsightsTeam-LabourMarketsReport.pdf>
13. Hines, J.R.Jr., Thaler, R.H. (1995) Anomalies: The Flypaper Effect The Journal of Economic Perspectives, Vol. 9, No. 4, pp. 217-226.
14. Koller, T., Lovallo, D., Williams, Z. (2019) Bias busters: Pruning projects proactively. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-pruning-projects-proactively>
15. Naroş, M.-S., Simionescu, M. (2019) The Role of Education in Ensuring Skilled Human Capital for Companies // Theoretical and Empirical Researches in Urban Management, Vol. 14, No. 1, pp. 75-84.
16. Thaler, R.H. (1989) Anomalies: Interindustry Wage Differentials // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 3, No. 2 pp. 181-193.
17. Thaler, R.H., (2008) Mental Accounting and Consumer Choice // Marketing Science, Vol. 27, No. 1, Classic Hits, pp. 15-25.
18. The Behavioural Insights Team (2017) A review of optimism bias, planning fallacy, sunk cost bias and groupthink in project delivery and organisational decision making Accompanying. An

Exploration of Behavioural Biases in Project Delivery at the Department for Transport. URL: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/02/Lit-Review-exploration-of-behavioural-biases-in-DfT-PD_July_2017.pdf

Тема 6. Внимание. Когнитивные эффекты, связанные с вниманием. Когнитивные инструменты, связанные со вниманием, в управлении персоналом

Внимание как селекция информации. Внимание как активный выбор. Когнитивные искажения: предвзятость подтверждения, систематическая ошибка согласованности, ошибка верного выбора, эффект ожидания наблюдателя, предубежденность экспериментатора, эффект наблюдателя, ошибка ожидания, эффект страуса, субъективная оценка, эффект продолжающегося влияния, рефлекс Земмельвайса, эффект странности, эффект юмора, эффект Ресторффа, эффект превосходства изображений, эффект собственной значимости. Роль и значение информации в современной организации. Работа в команде. Методы коммуникации. Agile-менеджмент. Необходимость и способы информирования сотрудников. Сравнительная эффективность различных методов коммуникаций. Оптимизация информационных потоков. Эффект января. Проклятие победителя. Экономический оптимизм. Чрезмерная самоуверенность. Эффект ложного консенсуса. Методики измерения. Российские и зарубежные практики применения когнитивных инструментов в управлении персоналом.

Основная литература:

1. Иванова О.А., Трохина А.В. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие. – М.: ТЕИС, 2020. – 152 с. Тема 9. Коммуникации в современной организации. С. 92-104.
2. Колосова Р.П., Василюк Т.Н., Артамонова М.В., Луданик М.В. Экономика персонала: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2009. – 896 с. Гл. 16, п. 16.1. Информационное обеспечение экономики персонала. С. 778-803.
3. Когнитивный менеджмент: концептуализация управленческой эффективности: Монография / Е.И. Кудрявцева. – Петрозаводск: Изд-во Петр-ГУ, 2013.
4. Stout L. Human Resources Management. 2009. Ch.10.
5. Thaler, R.H. (1987) Anomalies: The January Effect // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 1, No. 1, pp. 197-201.

Дополнительная литература:

6. Гоулман, Дэниел. Эмоциональный интеллект в работе / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А. П. Исасовой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 500 с. С. 265-269.
7. Михаэль Хильгерт. Пути выхода из стресса. Для уменьшения стресса нужно работать над собой! / Пер. с немецкого: М. Кольчицкая. Литературная редакция и корректура: Н. Ечкалова, О. Сагирова. 2017. Изд-во: www.ridero.ru – 144 с. С. 57-77.
8. Briscese, G., Tan, C. (2018) Applying Behavioural Insights to Labour Markets. The Behavioural Insights Team. URL: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/11/TheBehaviouralInsightsTeam-LabourMarketsReport.pdf>
9. Klein, G., Koller, T., Lovallo, D. (2019) Bias busters: Premortems: Being smart at the start. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-premortems-being-smart-at-the-start>
10. Thaler, R.H. (1988) Anomalies: The Winner's Curse // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 2, No. 1, pp. 191-202.
11. Thaler, R.H. (2000) From Homo Economicus to Homo Sapiens // The Journal of Economic Perspectives. Vol. 14, No. 1, pp. 133-141.

12. The Behavioural Insights Team (2017) A review of optimism bias, planning fallacy, sunk cost bias and groupthink in project delivery and organisational decision making Accompanying. An Exploration of Behavioural Biases in Project Delivery at the Department for Transport. URL: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/02/Lit-Review-exploration-of-behavioural-biases-in-DfT-PD_July_2017.pdf

Тема 7. Память. Когнитивные эффекты, связанные с памятью. Когнитивные инструменты, связанные с памятью, в управлении персоналом

Память как точная репродукция опыта. Теория уровневой переработки информации. Когнитивные искажения: приписывание источника информации, криптомнезия, ложные воспоминания, внушаемость, пространственный эффект, имплицитная стереотипизация, предрассудки, подверженность влиянию негативных факторов, правило пика и конца, исключение фактов и заострение внимания на фактах, эффект дезинформации, пренебрежение продолжительностью, эффект длинного списка, эффект метода представления, блокирование памяти, эффект первичности, эффект Статуса Кво. Методики измерения. Креативность. Этапы креативного процесса. Условия для принятия креативных решений в организации. Влияние организационной культуры на трудовое поведение и эффективность организации. Применение когнитивных инструментов для формирования, поддержания и изменения организационной культуры. Российские и зарубежные практики применения когнитивных инструментов в управлении персоналом.

Основная литература:

1. Иванова О.А., Трохина А.В. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие. – М.: ТЕИС, 2020. – 152 с. Тема 4. Корпоративная культура в организации. С. 39-48.
2. Колосова Р.П., Василюк Т.Н., Артамонова М.В., Луданик М.В. Экономика персонала: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2009. – 896 с. Гл. 8. Организационная культура и трудовое поведение работника. С. 252-313.
3. Нуркова В.В., Березанская Н.Б. Общая психология: учебник для вузов. М. 2013. Гл. 8.
4. Scheffer M, Baas M, Bjordam TK (2017) Teaching originality? Common habits behind creative production in science and arts // Ecology and Society, Vol. 22, No. 2.
5. Stout, L. Human Resources Management. 2009. Ch. 6.
6. Tversky, A., Thaler, R.H. (1990) Anomalies: Preference Reversals // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 4, No. 2, pp. 201-211.

Дополнительная литература:

7. Гоулман, Дэниел. Эмоциональный интеллект в работе / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А. П. Исаевой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 500 с. С. 325-327.
8. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2002. – 312 с. Гл. 4, п. 4.5. Трансляция организационной культуры в новые подразделения. С. 115-122, 294-295.
9. Михаэль Хильгерт. Пути выхода из стресса. Для уменьшения стресса нужно работать над собой! / Пер. с немецкого: М. Кольчицкая. Литературная редакция и корректура: Н. Ечкалова, О. Сагирова. 2017. Изд-во: www.ridero.ru – 144 с. С. 98-100.
10. Организационное поведение. Хрестоматия. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. С. 38-168.

11. Пугачев В.П. Руководство персоналом: Практикум: Учеб. пособие для студентов вузов / В.П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 316 с. Тема 17. Организационная культура. С. 255-261. Тема 18. Основные типы организационных культур. Формирование корпоративной культуры. С. 262-280.
12. Briscese, G., Tan, C. (2018) Applying Behavioural Insights to Labour Markets. The Behavioural Insights Team. URL: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/11/TheBehaviouralInsightsTeam-LabourMarketsReport.pdf>
13. Courtney, H., Koller, T., Lovallo, D. (2019) Bias busters: Up-front contingency planning. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-up-front-contingency-planning>
14. Kahneman D., Knetsch, J.L., Thaler, R.H. (1991) Anomalies: The Endowment Effect, Loss Aversion, and Status Quo Bias // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 5, No. 1, pp. 193-206.
15. Khedhaouria, A., Gurău, C., Torrès, O. (2015) Creativity, self-efficacy, and small-firm performance: the mediating role of entrepreneurial orientation // Small Business Economics, Vol. 44, No. 3, pp. 485-504.
16. Loewenstein, G., Thaler, R.H. (1989) Anomalies: Intertemporal Choice // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 3, No. 4, pp. 181-193.
17. Spanjol, J., Tam, L., & Tam, V. (2015). Employer-employee congruence in environmental values: An exploration of effects on job satisfaction and creativity // Journal of Business Ethics, 130, pp. 117-130.
18. The Behavioural Insights Team (2017) A review of optimism bias, planning fallacy, sunk cost bias and groupthink in project delivery and organisational decision making Accompanying. An Exploration of Behavioural Biases in Project Delivery at the Department for Transport. URL: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/02/Lit-Review-exploration-of-behavioural-biases-in-DfT-PD_July_2017.pdf

6. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

- Артамонова М.В. Учебно-методические материалы по курсу «Трудовые конфликты в организации». – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2008. – 56 с.
- Артамонова М.В. Трудовые конфликты в организации: Учебно-методическое пособие. Вып. 2. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова; ТЕИС, 2010. – 113 с.
- Иванова О.А., Трохина А.В. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие. – М.: ТЕИС, 2020. – 152 с.
- Когнитивный менеджмент: концептуализация управленческой эффективности: Монография/Е.И. Кудрявцева. – Петрозаводск: Изд-во Петр-ГУ, 2013.
- Колосова Р.П., Василюк Т.Н., Артамонова М.В., Луданик М.В. Экономика персонала: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2009. – 896 с.

Дополнительная литература:

- Гоулман, Дэниел. Эмоциональный интеллект в работе / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А. П. Исаевой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 500 с.

- Караев Р.А., Микаилова Р.Н., Сафарли И.И., Садыхова Н.Ю., Имамвердиева Х.Ф. (2018) Когнитивные инструменты для динамического анализа бизнес-стратегий предприятий. Бизнес-информатика, №1(43). С. 7-16.
- Катков Ю.Н., Каткова Е.А. (2014) Когнитивные инструменты управления кризисными ситуациями. Вестник Брянского государственного университета, №3, С. 45–48.
- Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2002. – 312 с.
- Кудрявцева, Е.И. (2014) Когнитивная экономика и когнитивный менеджмент: новая концепция управления человеческими ресурсами. Управленческое консультирование, №4 (64), С. 62—69.
- Михаэль Хильгерт. Пути выхода из стресса. Для уменьшения стресса нужно работать над собой! / Пер. с немецкого: М. Кольчицкая. Литературная редакция и корректура: Н. Ечкалова, О. Сагирова. 2017. Изд-во: www.ridero.ru – 144 с.
- Организационное поведение. Хрестоматия. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с.
- Пугачев В.П. Руководство персоналом: Практикум: Учеб. пособие для студентов вузов / В.П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 316 с.
- Anders, Y., Hardy, I., Sodian, B., Steffensky, M. Early Science Education – Goals and Process-Related Quality Criteria for Science Teaching. Verlag Barbara Budrich, 2018, Ch. 3.
- Andriessen D.G. Metaphor use in knowledge management // Encyclopedia of knowledge Management / Schwarts D.G., Te'eny D. (Eds.). 2-th edition. Tel-Aviv: Idea Group, 2011.
- Berton, F. (2012) Skills that are valued in the knowledge economy: an examination of the experience of French workers in the 2000s // Work Organisation, Labour & Globalisation, Vol. 6, No. 2, pp. 168-184.
- Camerer C., Thaler, R.H. (1995) Anomalies: Ultimatums, Dictators and Manners // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 9, No. 2, pp. 209-219.
- Çelik, M. (2018) The Effect of Psychological Capital Level of Employees on Workplace Stress and Employee Turnover Intention // Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales, Vol. 28, No. 68, pp. 67-75.
- Dawes, R.M., Thaler, R.H. (1988) Anomalies: Cooperation // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 2, No. 3 pp. 187-197.
- Dohmen, T. (2014) Behavioral labor economics: Advances and future directions // Labour Economics, Vol. 30, pp. 71-85.
- Gupta, B., Samaria, P., & Sarda, P. (2012). Organizational commitment & psychological contract in knowledgesharing behavior // The Indian Journal of Industrial Relations, No. 47(4), pp. 737–750.
- Hines, J.R.Jr., Thaler, R.H. (1995) Anomalies: The Flypaper Effect // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 9, No. 4 , pp. 217-226.
- Kahneman D., Knetsch, J.L., Thaler, R.H. (1990) Experimental Tests of the Endowment Effect and the Coase Theorem // Journal of Political Economy, Vol. 98, No. 6 , pp. 1325-1348.
- Kahneman D., Knetsch, J.L., Thaler, R.H. (1991) Anomalies: The Endowment Effect, Loss Aversion, and Status Quo Bias // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 5, No. 1, pp. 193-206.

- Kahneman D., Thaler, R.H., (2006) Anomalies: Utility Maximization and Experienced Utility. *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 20, No. 1 , pp. 221-234
- Kahneman D., Tversky (1986) A. Rational Choice and the Framing of Decisions // *The Journal of Business*, Vol. 59, No. 4, pp. S251-S278.
- Kahneman D., Tversky A. (1979) Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk // *Econometrica*, Vol. 47, No. 2, pp. 263-292.
- Kahneman D., Tversky A. (1992) Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty // *Journal of Risk and Uncertainty*, Vol. 5, No. 4, pp. 297-323.
- Kaufman, B.E. (1999) Expanding the Behavioral Foundations of Labor Economics // *ILR Review*, Vol. 52, No. 3, pp. 361-392.
- Khedhaouria, A., Gurău, C., Torrès, O. (2015) Creativity, self-efficacy, and small-firm performance: the mediating role of entrepreneurial orientation // *Small Business Economics*, Vol. 44, No. 3, pp. 485-504.
- Loewenstein, G., Thaler, R.H. (1989) Anomalies: Intertemporal Choice // *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 3, No. 4, pp. 181-193.
- Moore, P.V. *Digital Objects, Digital Subjects*. University of Westminster Press, 2019, Ch. 10.
- Naroş, M.-S., Simionescu, M. (2019) The Role of Education in Ensuring Skilled Human Capital for Companies // *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management*, Vol. 14, No. 1, pp. 75-84.
- Panda, A., Gupta, R.K. (2005) Measuring Organizational Culture through Peer-induced Cognitive Pressure: An Empirical Study // *Indian Journal of Industrial Relations*, Vol. 41, No. 1, pp. 1-28.
- Rabin, M., Thaler, R.H. (2001) Anomalies: Risk Aversion // *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 15, No. 1 , pp. 219-232.
- Scheffer M, Baas M, Bjordam TK (2017) Teaching originality? Common habits behind creative production in science and arts // *Ecology and Society*, Vol. 22, No. 2.
- Shafir, E., Diamond, P., Tversky A. (1997) Money Illusion // *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 112, No. 2, pp. 341-374.
- Singh, K, S. (2011) Leadership & Organizational Learning in Knowledge Management Practices in Global Organizations // *The Indian Journal of Industrial Relations*, No. 47(2), pp. 353-365.
- Spanjol, J., Tam, L., & Tam, V. (2015). Employer-employee congruence in environmental values: An exploration of effects on job satisfaction and reativity // *Journal of Business Ethics*, 130, pp. 117-130.
- Stout, L. *Human Resources Management*. 2009. Ch. 6.
- ter Weel, B. (2008) The Noncognitive Determinants of Labor Market and Behavioral Outcomes: Introduction to the Symposium // *The Journal of Human Resources*, Vol. 43, No. 4, pp. 729-737.
- Thaler, R.H. (1987) Anomalies: The January Effect // *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 1, No. 1, pp. 197-201.
- Thaler, R.H. (1988) Anomalies: The Ultimatum Game // *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 2, No. 4, pp. 195-206.
- Thaler, R.H. (1988) Anomalies: The Winner's Curse // *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 2, No. 1, pp. 191-202.

- Thaler, R.H. (1989) Anomalies: Interindustry Wage Differentials // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 3, No. 2 pp. 181-193.
- Thaler, R.H. (2000) From Homo Economicus to Homo Sapiens // The Journal of Economic Perspectives. Vol. 14, No. 1, pp. 133-141.
- Thaler, R.H. (2016) Behavioral Economics: Past, Present, and Future // The American Economic Review, Vol. 106, No. 7, pp. 1577-1600.
- Thaler, R.H., (2008) Mental Accounting and Consumer Choice // Marketing Science, Vol. 27, No. 1, Classic Hits , pp. 15-25.
- Thaler, R.H., Shefrin, H. M. (1981) An Economic Theory of Self-Control // Journal of Political Economy, Vol. 89, No. 2, pp. 392-406.
- Thaler, R.H., Ziemba, W.T. (1988) Anomalies: Parimutuel Betting Markets: Racetracks and Lotteries // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 2, No. 2, pp. 161-174
- Tversky, A., Thaler, R.H. (1990) Anomalies: Preference Reversals // The Journal of Economic Perspectives, Vol. 4, No. 2, pp. 201-211.

Базы данных и Интернет-ресурсы

- Aminov, I., De Smet, A., Lovallo, D. (2019) Bias busters: Resisting the allure of "glamour" projects. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-resisting-the-allure-of-glamour-projects>
- Briscese, G., Tan, C. (2018) Applying Behavioural Insights to Labour Markets. The Behavioural Insights Team. URL: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/11/TheBehaviouralInsightsTeam-LabourMarketsReport.pdf>
- Courtney, H., Koller, T., Lovallo, D. (2019) Bias busters: Up-front contingency planning. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-up-front-contingency-planning>
- Klein, G., Koller, T., Lovallo, D. (2019) Bias busters: Premortems: Being smart at the start. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-premortems-being-smart-at-the-start>
- Koller, T., Lovallo, D. (2018) Bias busters: Taking the “outside view”. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-taking-the-outside-view>
- Koller, T., Lovallo, D., Sibony, O. (2018) Bias busters: Being objective about budgets. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/bias-busters-being-objective-about-budgets>
- The Behavioural Insights Team (2017) A review of optimism bias, planning fallacy, sunk cost bias and groupthink in project delivery and organisational decision making. An Exploration of Behavioural Biases in Project Delivery at the Department for Transport. URL: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/02/Lit-Review-exploration-of-behavioural-biases-in-DfT-PD_July_2017.pdf
- The Behavioural Insights Team (2018) Literature review and semi-structured interviews to support the establishment of the Centre for Public Service Leadership. URL: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/11/180829_Leadership_Literature_Interviews_vfinal-1.pdf

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (материалы для проведения контактной и самостоятельной работы)

Компетенции формируются в ходе лекций, семинарских занятий и самостоятельной работы, в том числе в ходе: проведения интерактивных лекций в форме диалога со студентами, решения кейсов, написания эссе, выполнения проектов и др.

- Мини-проект (групповой) в рамках темы №1 «Когнитивные инструменты. Когнитивные процессы. Когнитивная экономика. Роль когнитивных инструментов в управлении персоналом».
- Эссе (индивидуальное).
- Кейсы, тесты и задания на семинарских занятиях, в том числе:
 - Кейсы (индивидуальные и групповые) в рамках тем №2 «Ощущение и восприятие. Когнитивные эффекты, связанные с ощущением и восприятием. Когнитивные инструменты, связанные с ощущением и восприятием, в управлении персоналом», №3 «Мотивация. Когнитивные эффекты, связанные с мотивацией. Когнитивные инструменты, связанные с мотивацией, в управлении персоналом», №5 «Мышление. Когнитивные эффекты, связанные с мышлением. Когнитивные инструменты, связанные с мышлением, в управлении персоналом» и №7 «Память. Когнитивные эффекты, связанные с памятью. Когнитивные инструменты, связанные с памятью, в управлении персоналом».
 - Ролевая игра «Прием на работу. Прохождение собеседования» (в рамках темы №4 «Эмоции и воля. Когнитивные эффекты, связанные с эмоциями и волей. Когнитивные инструменты, связанные с эмоциями и волей, в управлении персоналом»).

Примеры заданий для проверки знаний студентов по курсу

Пример активности на занятиях

Обсуждение основных проблем по теме методом модерации / блиц-опрос по контрольным вопросам к теме.

Контрольные вопросы к теме №6:

1. В чем сущность понятия «коммуникации в организации»? Какие элементы входят в состав коммуникации?
2. Назовите основные причины возникновения концепции Agile. Какие элементы agile-менеджмента вам известны?
3. На какие факторы необходимо обращать внимание при подготовке коммуникации?
4. Сравните концепции трех школ организационного поведения (школы научного управления, школы человеческих отношений и системной школы) в системе коммуникаций по следующим признакам: возможность коммуникации; цель коммуникации; направление коммуникационных потоков; основные потоки коммуникаций.
5. Обсудите основные когнитивные искажения, влияющие на процесс коммуникации.
6. Охарактеризуйте основные методы коммуникации. Проведите сравнительный анализ эффективности различных методов коммуникаций.
7. Обсудите способы устранения коммуникационных барьеров. Как когнитивные инструменты могут этому способствовать?

Пример формулировки задания для группового мини-проекта

На основе материалов лекций и семинарских занятий нарисовать когнитивные карты эффективности менеджера по персоналу/по продажам/по закупкам и т.д. (для разных групп будут разные направления) с позиции самого менеджера и с позиции его руководителя.

Варианты тем для эссе

- Психология и менеджмент: проблемы взаимосвязи
- Действие эффекта изоляции в трудовой адаптации
- Управление процессом трудовой адаптации работников с применением когнитивных инструментов
- Сравнение методов выявления лидерских качеств
- Когнитивные концепции динамики мотивации
- Упреждение результата и ошибка проекции в трудовом конфликте
- Решение разных типов трудовых конфликтов с использованием когнитивных инструментов
- Обучение персонала и когнитивные искажения
- Стереотипизация в обучении персонала
- Когнитивные эффекты в коммуникации
- Когнитивные инструменты для эффективной работы в команде
- Концепция Agile-менеджмент
- Принятие креативных решений в организации
- Построение организационной культуры с применением когнитивных инструментов
- Когнитивные инструменты для изменения организационной культуры

Вариант кейса для решения

Ошибка интерьера² (пример кейса по теме №5 «Мышление. Когнитивные эффекты, связанные с мышлением. Когнитивные инструменты, связанные с мышлением, в управлении персоналом»)

Представьте, что Вы пришли на тренинг. В комнате для занятий понемногу собираются участники. За пять минут до начала тренер просит всех взять стулья, расставить их в ряд до ковра, который постелен на полу, и расположиться как можно ближе друг к другу. В течение нескольких минут все уселись и в помещении воцарилась тишина. Тренер занимается последними приготовлениями, поглядывает на часы, до начала осталась пара минут.

И тут входит последний участник из списка. Он видит, что одна часть пола застелена светло-голубым ковром, а на оставшейся части бок о бок стоят пять стульев, на которых разместились участники тренинга, и, судя по звенящей тишине, все уже приготовились к тренингу. Последний участник видит, что ему предстоит тоже взять стул у стены, перенести его и сесть в один ряд с остальными участниками, но так как половина комнаты, где нет ковра, уже занята, ему придется поставить свой стул на ковер.

Быстро оценив взглядом ситуацию, он так и сделал, взял стул и в уличной обуви направился к коврам, чтобы сесть рядом со всеми. Но стоило ему занести ногу, чтобы шагнуть на ковер, как тренер тут же окликнула его: «Нет, нет! Ни в коем случае! В обуви нельзя! Вы же видите, у нас светлый ковер». И не предложив ему никакого решения, опять отвлеклась на свою подготовку. Неловкость повисла в воздухе. Но никто из группы уже присутствующих не мог предложить свою помощь, так как никто не знал, как можно выйти из этой ситуации. Участник замешкался, что ему делать.

² Кейсы для оценки персонала по компетенциям / Директор по персоналу, №5. 2011. С. 26.

Вопросы:

1. Как бы Вы поступили на месте этого участника? Аргументируйте свой ответ.
2. Какие известные Вам когнитивные искажения могут наблюдаться у разных действующих лиц (основной участник, тренер, другие участники)?
3. Как можно нивелировать действие отрицательных эффектов?
4. Изменится ли эффективность/результативность обучения для этого участника?
5. Какие еще последствия рассматриваемой ситуации Вы можете выделить?

Вариант ролевой игры

Психологическая ролевая игра «Прием на работу. Прохождение собеседования»³. (пример ролевой игры по теме №4 «Эмоции и воля. Когнитивные эффекты, связанные с эмоциями и волей. Когнитивные инструменты, связанные с эмоциями и волей, в управлении персоналом»)

Чем более будет работа соответствовать характеру и наклонностям человека, тем больше вероятность творческого выполнения даже рутинных заданий и тем выше качество и производительность труда, степень удовлетворенности им, тем прочнее привязанность работника к организации и руководителю.

Предмет изучения: мотивационные и личностные структуры работника в разных сферах деятельности и на различных должностях; навыки психодиагностики претендентов на определенную должность; навыки проведения собеседований; скорость реакции в сложных ситуациях, сообразительность, остроумие, волевые качества; умение моделировать психологические образы деятельности, должности, человека с активизированными потребностями определенного уровня и претендента.

Время игры: 0,5 – один академический час.

Роли: команда принимающей стороны: кадровик, психолог, линейный руководитель, высший руководитель (если необходимо); претендент (или несколько) на должность.

Сюжет: после недолгого совещания команда принимающей стороны объявляет аудитории отраслевую принадлежность и организационно-правовую форму предприятия, масштаб ее деятельности, собственные должности (распределение ролей) и формирует «Объявление о приеме на работу», например такое:

Требуется: руководитель отдела по связям с общественностью. Зарплата 0000 у.е.

Для себя, не сообщая претенденту, команда определяет следующие параметры:

- характеристика деятельности: он должен направлять и организовывать работу отдела; должен принимать решения в особо критических ситуациях, отстаивая точку зрения организации, но, не отвергая претензий клиентов; создавать определенный имидж организации, в том числе и собственным поведением, излучающим открытость, доброжелательность, уверенность в себе; уметь собирать и анализировать большие объемы информации (перечень примерный);

- психологическая характеристика: должны быть активизированы потребности в общении, причастности и власти. Этому способствуют: развитие риторических возможностей и умение вести дискуссию, повышенное внимание к собеседнику, последовательность в отстаивании своей точки зрения, желание управлять другими и влиять на них, организационные способности, умение принимать ответственность на себя, нужную манеру поведения, активность, умение находить компромисс, хорошую реакцию на окружающую среду.

³ Артамонова М.В. Трудовые конфликты в организации: Учебно-методическое пособие. Вып. 2. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова; ТЕИС, 2010. - 113 с. С. 95-97.

Выводы для собеседования: с помощью тестов, «зон смерти», собеседований и графических проектных методик из претендентов выделяется группа лиц, обладающих такими психологическими характеристиками. Если при этом квалификация недостаточна, то желательно наличие способности обучаться. Правила поведения подобных собеседований в реальной ситуации допускают возможность нестандартных действий команды, неожиданных для претендента.

Основная игровая задача: научиться чувствовать истинные мотивы претендента, опираясь на анализ нюансов поведения (несоответствий и парадоксов), отличая правду от неправды, быстро создавать психологические модели и портреты, вызывать доверие у противоположной стороны; для игрока-претендента – вызвать симпатию принимающих, устроиться на работу (что и будет знаком выигрыша).

Внешняя задача для команды: подобрать на определенную должность человека, психологически подходящего к выполнению предполагаемой работы.

Основная игровая задача претендента: устроиться на работу.

Анализ результатов (обязателен!) проводится в следующем порядке:

- мнения высказывают члены принимающей команды;
- высказывается командное мнение-вердикт по игре;
- мнение о команде принимающих и касательно их организации высказывает претендент, он же оценивает точность созданного командой собственного психологического поведения и правильность сделанных выводов относительно моделей его поведения;
- мнение о ситуации поочередно высказывает вся аудитория, не принимавшая участия в игре;
- корректировочное и оценочное мнение высказывает преподаватель; подводится итог игры и снимается психологическая напряженность (если необходимо).

Вариант экзамена (защита проекта)

Методические рекомендации по выполнению исследовательского проекта

Изучение курса «Когнитивные инструменты управления персоналом» предусматривает выполнение исследовательского проекта. Выполнение этого задания ориентировано на формирование навыков прикладного использования рассматриваемых в курсе теоретических моделей и концепций и предполагает работу в команде из 3-5 человек.

Организационные положения:

1. Электронное предоставление материалов по проекту преподавателю к дате, указанной в календарно-тематическом плане курса «Когнитивные инструменты управления персоналом».
2. Защита проекта осуществляется с представлением презентации проекта в PowerPoint и аналитической записки в Word в соответствии с календарно-тематическим планом проведения занятий по теме проекта.

Требования к аналитической записке:

Структура и логика

1. Структура и логика записки.
2. Представлен ответ на каждый вопрос кейса.

Степень проработанности вопросов

1. Рассмотрен исчерпывающий список возможных альтернатив при ответе на качественные / количественные вопросы.

2. Максимальное эффективное использование материалов кейса.

Доказательность аргументов и расчетов

1. Уместность и достаточность приводимых аргументов.

2. Обоснованность и корректность проводимых расчетов.

Требования к презентации:

Лаконичность слайдов

1. Аккуратность, презентабельность, структурированность.

Релевантность информации

1. Вся информация актуальна и релевантна.

Ответы на задаваемые вопросы

1. Ответ на все вопросы.

2. Ответы всех членов команды.

Соблюдение регламента

1. Соблюдение регламента выступления по времени.

2. Выступление всех членов команды, согласованность.

Структура проекта:

В структуру проекта должны быть включены:

- титульный лист с указанием названия проекта и ФИО участников;
- оглавление с указанием вклада каждого члена команды;
- краткая характеристика компании;
- формулировка цели и задач проекта;
- содержательная часть проекта, включающая последовательное выполнение задач и достижение поставленной цели проекта;
- составление обзора лучших практик отечественных и зарубежных компаний по теме проекта;
- результат проекта;
- выводы и рекомендации по проекту;
- список используемых источников.

Пример проектного задания от компании-партнера

ЮниКредит Банк — один из крупнейших коммерческих банков России, предлагающий широкий спектр банковских услуг корпоративным клиентам, физическим лицам, малому и среднему бизнесу, финансово-кредитным учреждениям. В настоящее время в Банке существует системный и многофакторный подход в обучении и развитии персонала. Миссия корпоративной функции Learning & Development – это развитие обучающей среды, где каждый получает возможность делиться и получать знания, навыки и опыт, необходимые для осуществления профессиональных задач.

Развитие корпоративной обучающей среды основывается на стратегических потребностях, бизнес-планах и должностных требованиях; выстраивается по принципу приоритетности выявленных потребностей в обучении различных групп персонала, основанных на анализе расхождений между предъявляемыми к работникам требованиями и существующим уровнем компетентности; с использованием арсенала средств и способов обучения исходя из экономической и методологической целесообразности их применения.

Обучение проводится в различных очных и дистанционных форматах (тренинги, семинары, круглые столы, мастер-классы, дистанционное обучение, вебинары, видеокурсы и тренажеры, кейс каскады, лекции, проектная работа, кросс-функциональные инициативы, митапы, смешанное обучение, и т.д.) Развитие сотрудников осуществляется также с использованием методов коучинга, менторинга, сессий обратной связи, центров оценки и развития, различных видов стажировок, краткосрочных и долгосрочных командировок, ротаций). Обучение и развитие строятся на принципе just in time и базируется на общекорпоративных компетенциях.

Основные направления:

- развитие управленческих навыков и лидерского потенциала;
- переподготовка и повышение профессиональной квалификации;
- повышение личной эффективности.

Задача:

Предложить концепцию системного продвижения и поддержки существующей среды обучения и развития внутри компании: популяризация системы, узнаваемость среды и контента, повышение вовлеченности всех участников в образовательный процесс (с использованием когнитивных инструментов для повышения мотивации сотрудников к обучению и эффективности коммуникации).

Предложение по концепции должно содержать следующие элементы: ценностное предложение; анализ целевых групп потребителей образовательного контента, в том числе анализ их когнитивных особенностей (наличие когнитивных искажений); каналы и способы коммуникации с учетом когнитивных эффектов; инструменты оценки эффективности коммуникаций и каналов.

8. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

Результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства
1. Знание когнитивных инструментов, применимых в управлении персоналом	Интерактивные лекции в форме диалога со студентами, ролевые игры, решение кейсов
2. Знание когнитивных эффектов, оказывающих влияние на принятие решений при управлении персоналом организации	Интерактивные лекции в форме диалога со студентами, ролевые игры, решение кейсов
3. Знание поведенческих процессов индивида	Интерактивные лекции в форме диалога со студентами, ролевые игры, решение кейсов, эссе
4. Умение нестандартно решать поставленные задачи в области управления персоналом с применением когнитивных инструментов	Эссе, решение кейсов, ролевые игры, минипроекты в группах

5. Умение формировать и мотивировать команду с помощью когнитивных инструментов	Разбор конкретных ситуаций, ролевые игры, минипроекты в группах
---	---

9. БАЛЛЬНАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ

Максимальные значения баллов, которые студент может получить за выполнение формы проверки знаний (текущая и промежуточная аттестация):

Формы текущей и промежуточной аттестации (оценочные средства)	Баллы
Активность на занятиях (14 семинаров по 2 балла)	28
Эссе (2 эссе по 12 баллов)	24
Минипроект	25
Решение кейсов (4 кейса по 7 баллов)	28
Ролевая игра	15
Экзамен (защита проекта)	80

Оценка по курсу выставляется, исходя из следующих критериев:

Оценка	Минимальное количество баллов	Максимальное количество баллов
<i>Отлично</i>	≥ 170	200
<i>Хорошо</i>	≥ 130	< 170
<i>Удовлетворительно</i>	≥ 80	< 130
<i>Неудовлетворительно</i>		< 80

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации дисциплины необходимы групповые аудитории с мультимедийным оборудованием, а также аудитории для проведения тренингов с белой доской, маркерами к ней и флипчартом. Специальное программное обеспечение не требуется. Материалы для студентов будут размещены в дистанционной образовательной среде факультета по адресу op.econ.msu.ru Для самостоятельной работы студентам необходимы компьютер с выходом в Интернет, а также наличие логина и пароля для доступа к институциональной подписке.

Авторы программы:

_____ Артамонова М.В.

_____ Бурак И.Д.