

Аннотация к рабочей программе дисциплины Б1.В.ДВ.7.1 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

1. Цели освоения дисциплины

Основной целью освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является: формирование профессиональной научно-исследовательской, педагогической и аналитической компетентности в области эффективного управления человеческими ресурсами организаций различных сфер и форм собственности. Расширение общекультурных и профессиональных компетенций в области управления человеческими ресурсами, разрешения конфликтных ситуаций, анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций, аудита человеческих ресурсов, диагностики и разработки программы поддержания организационной культуры и др.

2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы (ОПОП)

Дисциплина (код) Б1.В.ДВ.7.1 «Управление человеческими ресурсами» относится к дисциплинам по выбору Блока 1 Дисциплин и читается во 2 семестре 2 курса.

Освоение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является логическим продолжением изучения таких дисциплин профессионального блока как: Социология управления, Социология коммуникаций, Государственное и муниципальное управление, Теория организации. Также она находится в содержательной взаимосвязи с вышеобозначенными дисциплинами.

Освоение данной дисциплины является предшествующим шагом и необходимым условием для изучения таких дисциплин как: Теория и методы организации бизнеса, Методология, методика и организация социальной защиты, Элементы культуры в социальном управлении, Сравнительный анализ корпоративных культур, прохождения научно-педагогической практик.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие следующих компетенций:

- способностью использовать углубленные специализированные теоретические знания, практические навыки и умения для организации научных и научно-прикладных исследований, учебного процесса, экспертной, аналитической и консалтинговой деятельности (в соответствии с профилем магистратуры) (ПК-11);

- способностью свободно пользоваться современными методами сбора, обработки и интерпретации комплексной социальной информации (в соответствии с профилем магистратуры) для постановки и решения организационно-управленческих задач, в том числе находящихся за пределами непосредственной сферы деятельности (ПК-12).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать :

- методологические основы управления человеческими ресурсами;
- способы и методы принятия управленческих решений;
- особенности функционирования системы управления человеческими ресурсами организации;
- эффективные методы борьбы со слухами в организации;
- современные технологии подбора и найма персонала; структуру власти в организации и основы субординации в деловых отношениях;
- командные формы деятельности;
- основные теории лидерства;
- инновационные технологии управления человеческими ресурсами организации;

уметь:

- устанавливать и анализировать проблемы системы управления человеческими ресурсами и отдельных ее элементов;
- анализировать рынок труда (как основу формирования кадровой политики); анализировать и оценивать кадровую политику организации;
- анализировать кадровый состав организации;
- анализировать стрессовые ситуации;
- распознавать конфликтные ситуации;
- разрабатывать мероприятия по планированию карьеры;
- определять основные направления деятельности корпоративного университета;

владеть:

- навыками систематизации, обобщения и анализа фактического материала по управлению человеческими ресурсами;
- навыками разработки кадровой политики организации;
- навыками управления конфликтами;
- навыками разработки модели компетенций;

- навыками построения системы корпоративного электронного обучения;
- навыками профессиональной аргументации при разборе ситуаций и кейс-study из сферы предстоящей деятельности;
- навыками применения современных методов и технологий обучения персонала и самообучения;
- навыками формулирования выводов, предложений и решений в области повышения эффективности управления человеческими ресурсами и повышения эффективности обучения персонала.

4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академические часа.

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Методологические основы управления человеческими ресурсами	<p>1. Концептуальные основы управления человеческими ресурсами</p> <p>Смена парадигм управления персоналом: от HR к HRD, от обучения к развитию, от «assessment» к «development». Изучение научных концепций управления персоналом и управления человеческими ресурсами зарубежных и отечественных авторов: М. Армстронга, Дж. Томасона, Р. Шулера, Дж. Коула, Д. Геста, П. Грэхэм, В.А. Спивака и А.И. Кравченко. Концепции Ф. Тейлора, Г. Эмерсона, А. Файоля, О. Шелдона, Э. Мэйо. Анализ теорий Д. МакГрегора и Г. Кунца.</p> <p>Определение интеллектуального капитала Н. Бонтиса, Л. Эвинсона, М. Мэлоуна. Формирование организационного капитала Р. Дафт и К. Уэйк. Идеи инвестиций в человеческий капитал А. Смита. Человеческий капитал и нематериальные активы организации. Психологические, социальные и материальные затраты при инвестициях в человеческий капитал. Теория человеческого капитала и ресурсно-ориентированный подход к организации Д. Барней.</p> <p>Концепция обучающейся организации (Learning Organization). Современные методики оценки трудовой мотивацией персонала: МВО</p>

		<p>(management by objectives), KPI (key performance indicators), BSC (balanced score card), EVA (economic value added), TQM (total quality management).</p> <p>Организационная, штатная, функциональная, социальная, ролевая структура персонала. Английская классификация сотрудников организации. Специфика японского опыта в управлении человеческими ресурсами.</p> <p>Системный анализ управления человеческими ресурсами.</p> <p>2. Групповая динамика и проблемы социального взаимодействия</p> <p>Процессы групповой динамики. Теории лидерства и власти для задач управления человеческими ресурсами. Стили руководства. Делегирование полномочий. Варианты алгоритмов делегирования. Факторы, влияющие на эффективность делегирования. Оценка успешности делегирования.</p> <p>Влияние организационной культуры и социально-психологического климата на эффективность деятельности персонала. Социально-психологическая структура коллектива. Ролевые функции членов коллектива. Психология делового общения. Психология стресса. Стресс, его причины. Исследования Г. Селье. Виды стресса. Фазы стресса. Настроение. Страсть. Аффект. Модель стрессовой реакции.</p> <p>Функции конфликтов. Функциональные последствия конфликта. Дисфункциональные последствия конфликта. Управление конфликтами. Структурные методы разрешения конфликта. Межличностные стили разрешения конфликта. Переговоры. Ответные агрессивные действия. Внутриличностные методы управления конфликтами. Методика разрешения конфликта через решение проблемы. Предложения Алана Филли. Стратегия разрешения конфликта в организации. Действия руководителя в конфликте. Составление картограммы конфликта.</p> <p>Слухи в организации. Виды слухов. Источники слухов. Польза от слухов. Проблемы, связанные</p>
--	--	---

		<p>с появлением слухов. Мероприятия по борьбе со слухами. Практика японских предприятий в области работы со слухами.</p> <p><i>3. Командообразование</i></p> <p>Теория командообразования. Преимущества и ограничения командной деятельности. Принципы и стадии развития команды. Распределение функций, полномочий и ответственности между членами команды. Взаимодействие руководителя с членами команды. Управление развитием и деятельностью команды. Методы самодиагностики команды. Управление командой инновационного проекта.</p> <p>Командные формы деятельности. Практика командообразования. Групповая самоорганизация. Методы принятия решений. Преимущества и ограничения групповых и индивидуальных методов принятия решений. Современные приемы формирования команд. Национальные особенности построения команд. Основные теории лидерства: достоинства и ограничения. Формальные и неформальные лидеры. Различие между ролями руководителя и лидера. Стили лидерства. Особенности различных стилей лидерства. Ситуационное лидерство. Команды и разделенное лидерство. Развитие лидерского потенциала руководителя. Проблема лидерства в современном менеджменте.</p> <p><i>4. Искусство эффективных коммуникаций руководителя</i></p> <p>Анализ и проектирование межличностных, групповых и организационных коммуникаций. Структура межличностных коммуникаций и критерии их эффективности. Психологические основы межличностных коммуникаций. Навыки эффективного взаимодействия с подчиненными и коллегами.</p> <p>Навыки вербальных коммуникаций: слушание; речь; чтение. Невербальные коммуникации.</p> <p>Деловые коммуникации: секреты влияния и воздействия. Специальные формы деловых коммуникаций: телефонный разговор; совещания; переговоры. Этика деловых</p>
--	--	--

		<p>отношений. Современные психотехнологии профессиональной коммуникации руководителя. Искусство эффективной презентации и искусство публичного выступления. Методы проведения презентации. Методы и способы повышение эффективности публичного выступления. Навыки ведения переговоров. Стратегия и тактика ведения переговоров.</p>
2	<p>Современные технологии управления человеческими ресурсами</p>	<p>1. Разработка системы мотивации и эффективность управления человеческими ресурсами Разработка системы мотивации и вознаграждений в организациях. Система мотивации и стимулирования различных категорий сотрудников организации. Принципы мотивации и оплаты труда в организациях различных сфер деятельности. Подходы к формированию основной заработной платы. Подходы к расчету премиальной части оплаты труда. Пути повышения производительности труда. Влияние корпоративной культуры и коллективных процессов на производительность труда. Нормирование труда: нормы, методы, способы. Исчисление регламентированных законодательством налогов и взносов с фонда оплаты труда. Разработка и внедрение системы грейдов. Разработка и внедрение системы мотивации на основе KPI (key performance indicators). Методика анализа эффективности системы управления человеческими ресурсами. Критерии оценки эффективности функциональных подсистем системы управления человеческими ресурсами. Кадровый аудит организации. Цели и задачи. Соответствие кадровых процессов стратегии и целям организации. Методы кадрового аудита. Методика анализа кадровой политики организации.</p> <p>2. Маркетинг персонала. Анализ рынка труда Понятие «маркетинг персонала». Функции маркетинга персонала. Современные схемы найма персонала. Каналы поиска сотрудников.</p>

		<p>Состояние рынка труда. Явления и процессы, обуславливающие современное состояние отечественного рынка труда. Рациональная структура занятости населения.</p> <p>Сотрудничество органов по вопросам занятости с образовательными учреждениями.</p> <p>Государственный план подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации.</p> <p>Организация и проведение конкурсного отбора образовательных учреждений для профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки безработных граждан и незанятого населения. Процедура и критерии конкурсного отбора.</p> <p>Методы исследования рынка труда. Анализ политики в отношении занятости в регионе. Анализ структуры спроса и предложения по конкретным профессиям. Изучение требований, предъявляемых к должностям и рабочим местам. Анализ ассортиментной политики операторов кадровых и образовательных услуг, включая ярмарки вакансий и дни карьеры, другие важные параметры, определяющие конъюнктуру рынка труда.</p> <p>3. Современные технологии подбора и найма персонала</p> <p>Оценка заявительных документов: пакет заявительных документов, анализ документов. Оценка внешних кандидатов на замещение вакантной должности.</p> <p>Виды анкет. Анализ анкет. Проверка анкетных данных службой безопасности.</p> <p>Виды резюме. Структура резюме. Форма резюме. Содержание резюме. Примеры резюме. Образцы резюме. Основные принципы написания резюме. Требования, предъявляемые к написанию резюме. Критерии оценки резюме. Анализ информации, полученной из резюме.</p> <p>Теоретические и практические основы управления собеседованием. Проведение предварительной отборочной беседы. Подготовка собеседования.</p> <p>Виды собеседования: структурированное, неструктурированное, смешанное. Стадии</p>
--	--	--

		<p>собеседования. Основные правила проведения собеседования.</p> <p>Проведение проверочных испытаний. Типы проверочных испытаний для различных категорий персонала организации сферы образовательных услуг. Состав проверочных испытаний для различных категорий персонала организации сферы образовательных услуг.</p> <p>Тестирование при отборе персонала. Проверка профессиональных и личностных качеств кандидатов. Проверка состояния здоровья кандидата. Виды тестов при приеме на работу.</p> <p>Тесты для проверки способностей: решение проблем; словарный запас; математические способности; грамматика, орфография и словоупотребление; тесты на различный дополнительный материал.</p> <p>Тесты для анализа манер кандидата: для анализа навыков межличностных отношений; для определения типа личности.</p> <p>Тесты для проверки характера: на знание норм трудовой этики; на определение степени надежности; на наличие вредных привычек.</p> <p>Оценка и учет результатов тестирования при отборе.</p> <p>4. Современные технологии оценки и аттестации персонала</p> <p>Понятия: «компетенция» и «компетентность», «модель компетенций». Разработка внутрифирменной модели компетенций. Анализ и отбор необходимых компетенций на уровне организации/подразделения/должности. Модели компетенций для различных категорий персонала. Внедрение системы компетенций в организации: основные принципы, «подводные камни», необходимые ресурсы. Использование модели компетенций для решения кадровых задач.</p> <p>Виды оценки: оценка деятельности и оценка потенциала. Критерии оценки. Формы оценки: аттестация, ассессмент - центр и т.п. Функции аттестации.</p> <p>Методы оценки труда и аттестации персонала. Организация и проведение аттестации. Привлечение внешних консультантов к</p>
--	--	--

		<p>процедуре оценки персонала. Использование результатов оценки исполнения для принятия кадровых решений.</p> <p>Методы психологической диагностики. Виды психологических тестов. Набор психодиагностических процедур: тесты на оценку личностных свойств (цветовой тест Люшера, 16-факторный опросник Кеттелла); тесты на оценку психологических качеств, интеллектуальных и управленческих способностей (калифорнийский психологический опросник (СРІ), типологический опросник Майерс-Бриггс), тест «Управленческая решетка» для менеджеров, организационный тест «Почтовый ящик», краткий ориентировочный тест.</p> <p>Методика диагностики внимания. Таблицы Шульте. Методики оценки устойчивости внимания и способности к его концентрации.</p> <p>Методика "Корректирующая проба" Б. Бурдона (B. Bourdon). Методика изучения способности к умственным счетным операциям и внимания Э. Крепелина (E. Kraepelin). Методики исследования памяти (процесса накопления, сохранения и последующего воспроизведения прошлого опыта). Методика диагностики оперативной памяти. Методика "Запоминание 10 слов" (изучение кратковременного и долговременного слухового запоминания).</p> <p>Методика исследования переключения и устойчивости. Методики диагностики познавательных способностей.</p> <p>Методы ситуационно-поведенческого тестирования. Профессиональное тестирование, принципы и процедуры разработки тестов.</p> <p>Деловые, ролевые и организационные игры.</p> <p>Метод кейс-стади, проектирование кейсов.</p> <p>Методы опросов и интервью. Требования к анкетированию, принципы составления анкет.</p> <p>Оценочное интервью: подходы к проведению, проектирование интервью. Анализ полученных данных. Написание эссе.</p> <p>Метод наблюдения. Наблюдение как метод сбора информации о сотрудниках. Нестандартные методы сбора информации: полиграф и т.п.</p>
--	--	--

		<p>Составление отчета по итогам сбора информации.</p> <p>Формы оценки персонала: «аттестация»; «аттестация 360 градусов»; «ассесмент»; «аудит». Особенности проведения аттестации 360 градусов.</p> <p>Ассесмент (Assessment center). Цели создания. Функции.</p> <p>Инструменты оценки на этапе приема новых сотрудников. Анкетирование, анализ резюме кандидата. Общение по телефону. Анализ документов и биографических фактов. Метод экспресс-диагностики (оценка по первому впечатлению). Метод интервью. Метод самопрезентации кандидата. Контент-анализ речи кандидата. Метод экспертной оценки. Кейсовый ряд. Психологическое тестирование на этапе приема сотрудников. Формирование лояльности сотрудника на этапе найма. Разработка аргументов при «продаже» кандидата руководителю, внутренний PR кандидата. Разработка адаптационной программы нового сотрудника в компании.</p> <p>5. Совершенствование нормативно-методического (и правового) обеспечения системы управления человеческими ресурсами</p> <p>Обоснование требований к нормативно-методическому обеспечению системы управления человеческими ресурсами. Анализ существующего нормативно-методического обеспечения выполнения функций управления человеческими ресурсами в организации.</p> <p>Оценка качества используемых документов и нормативно-справочных материалов (структура, полнота, содержание, четкость и ясность изложения, соответствие целям деятельности).</p> <p>Пути совершенствования нормативно-методического обеспечения системы управления человеческими ресурсами. Организационная процедура совершенствования нормативно-методического обеспечения системы управления человеческими ресурсами.</p>
3	Корпоративная культура обучающей организации	1. Концептуальные основы управления знаниями

		<p>Обучающаяся организация, обучающая организация, организация-коуч. Интеллектуальные организации. Знание как новая парадигма управления. Понятие управление знаниями (Knowledge Management). Объект и субъект управления знаниями. Управление знанием и управление информацией. Истоки возникновения менеджмента знаний. Современные концепции управления знаниями. Модель И. Нонака. Модель Г. Хедлунда. Модель М. Эрла. Модель Э. Караяниса. Модель К. Виига. Модель Л. Эдвинссона – модель интеллектуального капитала. Модель Д. Сноудена - модель экологии управления знанием. Модель Э. Инкпена и А. Динура – процессы управления знанием. Модель В. Бурена – управление интеллектуальным капиталом. Модель Деспре и Шаувеля – таксономия управления знанием.</p> <p>Понятия: данные; информация и знания. Определение понятия «знания» (по П. Друкеру, по Георгу Кругу, по Клаусу Экку). Знания и интеллектуальный капитал. Типология знаний. Неформализованное и формализованное знание. Спираль знаний (модель Икуджио Нонака). База знаний: научные (теоретические) знания, навыки, умения, опыт, компетенции. Жизненный цикл знаний.</p> <p>Процесс управления знаниями на предприятии. Компоненты управления знаниями: люди, процессы, технологии. Источники корпоративных знаний. Выбор источников: обучение, инновации, обмен опытом. Передача, хранение и обработка знаний. Методы управления знаниями. Метафоры, аналогии, идеи, концепции и прототипы.</p> <p>Процедуры тестирования знаний, расчёт стоимости знаний. Разница между знанием организации и знаниями отдельных сотрудников. Причины возникновения такой разницы. Выбор ключевых моделей и актуальных действий, процедуры обмена знаниями. Память организации и «поучительные истории». Понятие культура знаний. Создание эффективной культуры знаний.</p>
--	--	--

		<p>Знания и рынок. Равновесие между общедоступными и внутренними знаниями. Услуги предоставления внешних знаний. Задачи государственной политики на рынке знаний.</p> <p>Актуальность проблемы управления знаниями для современных организаций. Система управления знаниями (СУЗ). Условия для успешного внедрения СУЗ в организации.</p> <p>2. Технологии формирования эффективной корпоративной культуры</p> <p>Диагностика состояния корпоративной культуры. Система критериев оценки состояния корпоративной культуры. Теория Г. Хофстеда. Построение профиля корпоративной культуры (методика К. Камерона и Р. Куинна). Методика экспертной оценки состояния корпоративной культуры.</p> <p>Метод экспресс-диагностики состояния корпоративной культуры. Диагностика психологического климата организации. Исследование коммуникации в организации.</p> <p>Формирование положительного имиджа организаций. Разработка фирменного стиля организаций. Формирование ценностей организаций.</p> <p>Концепция совершенствования корпоративной культуры. Ориентация на социальную эффективность. Улучшение социально-психологического климата в организации.</p> <p>Создание условий для раскрытия потенциала сотрудников по разработке новаций и рационализаторских предложений. Типы взаимодействия руководителей с персоналом организации в рамках корпоративной практики управления знаниями.</p> <p>Использование силы корпоративной культуры для изменения поведения сотрудников при внедрении СУЗ. Разработка программы поддержания корпоративной культуры.</p> <p>3. Технологии управления знаниями</p> <p>Построение обучающей организации. Распределение обязанностей, полномочий, ролей в организации. Алгоритм создания системы управления знаниями. Программа управления знанием. Изучение возможностей</p>
--	--	---

		<p>существующих инструментов для поиска и извлечения информации. Методы выявления неявных знаний в системе корпоративной памяти организации.</p> <p>Структурирование и систематизация знаний. Анализ знаний. Обновление (актуализация) знаний. Логистика знаний. Адаптация знаний к конкретной бизнес-среде и ситуации. Генерация новых знаний.</p> <p>Методы представления и интеграции разнородных знаний: лингвистических знаний и знаний о предметной области и конкретной организации.</p> <p>Технологическая поддержка процессов управления знаниями. Аудит и оценка информационных систем управления знаниями. Информационные и коммуникационные технологии для эффективного управления знанием на уровне группы, организации и межорганизационном уровне. Внедрение информационных технологий. Программное обеспечение для управления знаниями (Интранет, Groupware). Системы управления документами (Warehousing). Системы управления потоком работ (Workflow).</p> <p>Технологии, поддерживающие управление знаниями. Исследования данных и текстов (Data mining, Text Mining). Системы управления документооборотом (Document management). Средства для организации совместной работы (Collaboration). Корпоративные порталы знаний. Средства, поддерживающие принятие решений (Decision support).</p> <p>Технологии приобретения знаний. Привлечение иностранных инвестиций. Заключение лицензионных соглашений. Ведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.</p> <p>Технологии усвоения знаний. Обучение на протяжении жизни.</p> <p>Технологии передачи знаний. Использование новых информационных и телекоммуникационных технологий.</p> <p>Нормативно-правовое регулирование.</p>
--	--	---

		<p>Обеспечение доступа к информационным ресурсам.</p> <p>Интеллектуальные технологии организации, поиска, извлечения и анализа знаний.</p>
4	Технологии обучения и развития персонала организаций	<p>1. Методологические основы обучения и развития персонала организаций</p> <p>Изучение потребности в обучении. Методы оценки потребности в развитии и совершенствовании качеств сотрудников организаций сферы образовательных услуг. Разработка программ обучения. Современные формы и методы обучения персонала организаций сферы образовательных услуг. Case-study. Деловые игры. Круглые столы. Тренинги. Дистанционное обучение сотрудников. Методы управления коллективным мышлением.</p> <p>Методы обучения персонала на рабочем месте. Наставничество и сторителлинг (Story Telling «рассказывание историй»). Характерные признаки методов. Наставничество. Цели и функции. Преимущества. Недостатки. Основные стадии обучения при наставничестве. Требования, предъявляемые к наставнику. Основные методы, которыми пользуются наставники. Выгоды для наставника.</p> <p>Индивидуальные стили обучения. Коучинг и тьюторство как технологии поддержки программ обучения и развития в организации сферы образовательных услуг. Понятие «тренинг-менеджмент».</p> <p>Анализ российского рынка образовательных услуг. Выбор провайдера образовательных услуг. Критерии отбора. Практическая направленность программы. Оценка квалификации тренеров. Выбор провайдера путем открытого тендера. Оформление договорных отношений с провайдером.</p> <p>Тренинги эффективных профессиональных коммуникаций. Основы социально-психологического тренинга. Методические основы проведения группового тренинга. Стажировки. Основы организационного консультирования.</p>

		<p>Понятие «оценка эффективности обучения». Формы оценки эффективности обучения. Мониторинг показателей в начале обучения (знаний, навыков, уровня исполнения должностных функций, особенностей рабочего поведения). Сбор данных во время обучения (оценка преподавателей, мотивация слушателей). Оценка результатов обучения в форме зачетов, экзаменов, тестирования для определения степени усвоения слушателями учебного материала. Сбор данных после обучения (по тем же показателям, которые были собраны до начала обучения) и т.д.</p> <p>Распределение ответственности за обучение персонала. Финансовые показатели эффективности. Метод ROI (Return on investment) – «возврат от инвестиций». Метод ROE (Return on Expectation) – «возврат от ожиданий». Корпоративная оценка (воздействие тренинга на организацию и ее эффективность). Индивидуальная оценка (оценка каждого участника программы). Оценка курса (участниками программы). Оценка тренера (участниками программы). Разработка анкет и оценочных тестов.</p> <p>2. Построение системы внутрифирменного обучения. Создание корпоративного университета</p> <p>Цели внутрифирменной системы обучения. Принципы построения системы внутрифирменного обучения. Преимущества внутрифирменной системы обучения. Результаты для организации. Распределение ответственности за профессиональное обучение персонала.</p> <p>Создание корпоративного университета. Выбор организационно-правовой формы. Функции корпоративного университета. Причины создания корпоративных университетов. Система управления корпоративным университетом. Связь корпоративного университета с задачами и целями организации. Ценность корпоративного университета. Основные направления деятельности.</p>
--	--	--

		<p>Разработка и проведение обучения в рамках корпоративного университета. Профессиональные стандарты. Модели компетенций. Направления деятельности по реализации корпоративных образовательных программ.</p> <p>Координация программ обучения. Привлечение и методическая поддержка внутренних «преподавателей» из членов управленческой команды.</p> <p>Разработка бизнес-плана и бюджета обучения. Успешный опыт построения корпоративного университета российскими компаниями. Модель корпоративного университета на Западе.</p> <p>Дистанционное обучение сотрудников.</p> <p>Стратегия развития корпоративного университета.</p> <p>3. Разработка учебной программы, учебного плана и плана пост-тренинговых мероприятий</p> <p>Основы социально-психологического тренинга. Методические основы проведения группового тренинга.</p> <p>Составление программы тренинга. Целевая аудитория тренинга. Цели, характеристики тренинга. Время проведения. Ответственность. Содержание и структура тренинга. Рабочие сессии. Темы и виды обучения. Методика тренинга. Количество тренеров. Основные принципы проведения тренинга.</p> <p>Открытие тренинга (введение - первое действие). Соблюдение соразмерности между активным участием членов группы и лекциями тренера. Место проведения тренинга. Вспомогательное оборудование. Необходимый транспорт. Пост-тренинговые мероприятия. Время проведения.</p> <p>Ожидаемое воздействие на результаты деятельности организации. Бюджет программы. Оценка результатов тренинга. Рентабельность инвестиций на тренинг-обучение. Анализ эффективности затрат.</p> <p>4. Подготовка учебно-методических материалов</p> <p>Классификация учебно-методических материалов. Формы представления. Подходы подготовки различных видов учебно-методических материалов.</p>
--	--	--

		<p>Особенности написания текстов для учебно-методических материалов. Стиль. Правила оформления. Приемы по улучшению структуры и восприятию учебных материалов.</p> <p>Перевод текстовых фрагментов в графические объекты. Основные виды учебных иллюстраций, рисунков, таблиц, графиков, диаграмм и т.д. Использование видеозаписи.</p> <p>Основные подходы подготовки учебно-методических материалов для создания электронных продуктов. Использование мультимедийных, информационных, телекоммуникационных, аудиовизуальных, компьютерных технологий для поддержки процесса обучения. Использование поисковых систем для отбора Интернет-ресурсов.</p> <p>Создание презентации Power Point. Разработка дизайна и эскизов слайдов. Использование анимационных эффектов. Вставка аудио и видео объектов. Использование фотографий и других графических объектов, взятых из сети Интернет. Сжатие текста. Верстка. Редактирование.</p> <p>Основные нормативно-правовые акты, регулирующие авторское право в РФ.</p> <p>5. Подготовка профессиональных тренеров</p> <p>Профессиональные качества, навыки, знания и умения профессионального тренера. Стиль деятельности тренера. Тренер в роли инструктора, наставника, фасилитатора, индивидуального консультанта, ассессора.</p> <p>Навыки эффективных коммуникаций. Навыки управления временем и расстановки приоритетов. Использование сказок и метафор в работе тренера.</p> <p>Личностный и профессиональный имидж тренера. Самопрезентация. Внешний вид. Невербальная информация (мимика, жесты, поза, осанка). Владение ораторским искусством. Умение управлять своим голосом, темпом речи, дикцией. Умение владеть аудиторией, налаживать зрительный контакт с каждым, кто присутствует на презентации. Искусство общения с приглашенными. Вербальная информация.</p>
--	--	--

		<p>Овладение методами работы с группой. Основные приемы поведения при различных ситуациях: если вас не слушают; если на вас слишком давят; если нет вопросов у публики; если вас перебивают; если вы волнуетесь. Аргументированность и ее источники. Соотношение информации и убеждения. Экономия аудиторного времени. Средства активизации аудитории. Навыки решения технических проблем, возникающими в процессе проведения тренингов.</p> <p>Опубликование собственных статей. Создание сети контактов тренера. Посещение конференций. Участие в стажировках, обменах. Планирование личного развития тренера. Тренинги и семинары для тренеров. Тренинговые компании, ВУЗы, «школы тренерского мастерства», мастер-классы частных специалистов. Формат тренингов для тренеров. Ценообразование на рынке тренингов для тренеров.</p> <p>Потребители «тренингов тренеров». Корпоративные клиенты. «Фрилансеры». Действующие тренеры.</p>
5	Технологии электронного обучения персонала организаций	<p>1. Инфокоммуникационные системы и технологии в обучении сотрудников</p> <p>Возможности сетевых технологий для диалогового и коллективного общения. Коллективная видеоконференция. Спутниковые видеоконференции. Аудиоконференция.</p> <p>Технологии электронного обучения. Средства разработки учебного контента (Authoring Tool). Системы управления обучением (Learning Management System). Системы дистанционного обучения (СДО): LMS, CMS, Learning Content Management System (LCMS) и др. Сравнительный анализ Learning Management Systems (LMS) и Learning Content Management Systems (LCMS). Система обмена информацией. Система управления контентом (учебным порталом).</p> <p>Использование новейших Интернет-технологий (сервисы Web 2.0, VoIP-приложения) для организации совместной сетевой деятельности в обучении. Средство создания коллективного гипертекста ВикиВики (WikiWiki). Живой журнал</p>

		<p>(блоги) как средство для дистанционного общения.</p> <p>Платное программное обеспечение (commercialware). Бесплатное программное обеспечение (freeware). Условно-бесплатное программное обеспечение (shareware).</p> <p>Рынок бесплатных LMS. Система Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment). Система LMS Dokeos. Система ATutor. Система ILIAS.</p> <p>Автоматизированный комплекс управления обучением. Функции. Задачи. Достоинства и недостатки.</p> <p>2. Электронные образовательные ресурсы</p> <p>Информационно-справочные ресурсы; международные, национальные и отраслевые информационные базы данных; электронные библиотеки наглядных пособий и иллюстративного материала; электронные учебно-методические комплексы; мультимедийное представление учебных материалов. Компьютерный словарь. Компьютерный справочник (энциклопедия). Электронный учебник. Электронная обучающая система. Компьютерная система контроля знаний. Электронный задачник. Электронный тренажер. Компьютерный лабораторный практикум (виртуальная лаборатория). Сильные и слабые стороны различных видов электронных обучающих продуктов. Форма представления различных видов электронных обучающих продуктов. Целевая аудитория. Возможные пути использования. Шкалы оценки знаний. Электронные формы текущего и итогового контроля.</p> <p>Образовательные порталы. Перспективы совершенствования и повышения доступности электронных образовательных ресурсов.</p> <p>3. Построение системы корпоративного электронного обучения</p> <p>Особенности создания, внедрения и использования корпоративных систем дистанционного обучения. Стандарты для формирования единого информационного пространства системы дистанционного обучения в организации (ISO/IEC 19796-1:2005).</p>
--	--	--

		<p>Разработка концепции корпоративного электронного университета. Функции корпоративного электронного университета. Причины создания корпоративных электронных университетов. Связь корпоративного электронного университета с задачами и целями организации. Технологии и инструменты корпоративного электронного обучения. Учебно-методическое обеспечение для электронного обучения. Разработка обучающего контента: статический контент (HTML страницы, тексты), интерактивный контент. Обучающие программы, работающие в системе on-line. Обучающие on-line-порталы. Профессиональные информационные web-сайты. Специализированные web-сайты. Средства разработки учебных курсов. Системы, доступные пользователю в сети Internet или Intranet. Программные платформы ведущих разработчиков мирового рынка решений для корпоративного электронного обучения. Разработка программ электронных учебных курсов. Принципы формирования содержания электронной учебной программы. Электронный УМК. Структура и содержание электронного УМК. Требования, предъявляемые к электронному учебно-методическому комплексу (УМК). Примеры разработанных электронных УМК. Разработка концепции курса. Целевая аудитория. Модель обучения. Бюджет электронного учебного курса и бизнес-план. Использование мультимедийных, информационных, телекоммуникационных, аудиовизуальных, компьютерных технологий для поддержки процесса электронного обучения. Перевод текстовых фрагментов в графические объекты. Основные виды учебных иллюстраций, рисунков, таблиц, графиков, диаграмм и т.д. Использование аудио- и видеозаписи.</p>
--	--	---