

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ВЫСШАЯ ШКОЛА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

УТВЕРЖДЕНО
Директор ВШМБ
В.Н. Егоров
«_____» _____ 2018г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

**«Эффективные технологии делового общения при
разрешении конфликтов»**

(наименование дисциплины/модуля)

Наименование программы: Мастер делового администрирования - Master of
Business Administration (MBA – General Management)

Программу разработал: к.п.н., Макаров Антон Валерьевич

Самара, 2018 г.

1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Формирование и совершенствование компетенций

- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4);

Знать:

- базовые правила грамматики (на уровне морфологии и синтаксиса);
- базовые нормы употребления лексики и фонетики;
- требования к речевому и языковому оформлению устных и письменных высказываний с учетом специфики иноязычной культуры;
- основные способы работы над языковым и речевым материалом;
- основные ресурсы, с помощью которых можно эффективно восполнить имеющиеся пробелы в языковом образовании (типы словарей, справочников, компьютерных программ, информационных сайтов сети Интернет, текстовых редакторов и т.д.)

Уметь:

- в области аудирования: воспринимать на слух и понимать *основное содержание* несложных аутентичных общественно-политических, публицистических (медийных) и прагматических текстов, относящихся к различным типам речи (сообщение, рассказ), а также выделять в них *значимую / запрашиваемую информацию*;
- в области чтения: понимать *основное содержание* несложных аутентичных общественно-политических, публицистических и прагматических текстов (информационных буклетов, брошюр / проспектов), научно-популярных и научных текстов, блогов / веб-сайтов; *детально понимать* общественно-политические, публицистические (медийные) тексты, а также письма личного характера; *выделять значимую / запрашиваемую информацию* из прагматических текстов справочно-информационного и рекламного характера;
- в области говорения: начинать, вести / поддерживать и заканчивать *диалог-расспрос* об увиденном, прочитанном, *диалог-обмен мнениями* и *диалог-интервью / собеседование* при приеме на работу, соблюдая нормы речевого этикета, при необходимости используя стратегии восстановления сбоя в процессе коммуникации (переспрос, перефразирование и др.); расспрашивать собеседника, задавать вопросы и отвечать на них, высказывать свое мнение, просьбу, отвечать на предложение собеседника (принятие предложения или отказ); делать *сообщения* и выстраивать *монолог-описание, монолог-повествование* и *монолог-рассуждение*;
- в области письма: заполнять *формуляры и бланки* прагматического характера; вести *запись основных мыслей и фактов* (из аудиотекстов и текстов для чтения), а также *запись тезисов* устного выступления/письменного доклада по изучаемой проблематике; поддерживать контакты при помощи *электронной почты*; оформлять *Curriculum Vitae / Resume* и сопроводительное письмо, необходимые при приеме на работу, выполнять *письменные проектные задания* (письменное оформление презентаций и т.д.).

Владеть:

- навыками выражения своих мыслей и мнения в межличностном деловом общении на иностранном языке;
- навыками извлечения необходимой информации из оригинального текста на иностранном языке;
- стратегиями восприятия, анализа, создания устных и письменных текстов разных типов и жанров;
- стратегиями проведения сопоставительного анализа факторов культур различных стран;
- компенсаторными умениями, помогающими преодолеть «сбои» в коммуникации, вызванные объективными и субъективными, социокультурными причинами;

- приемами самостоятельной работы с языковым материалом (лексикой, грамматикой, фонетикой) с использованием справочной и учебной литературы.

Компетенции (код, наименование)	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)
ОК-4: Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия.	1. Пороговый	Знать: - базовые правила грамматики; - базовые нормы употребления лексики и фонетики; - требования к речевому и языковому оформлению устных и письменных высказываний с учетом специфики иноязычной культуры. Уметь: - вести диалог и выстраивать монолог; - работать с текстами прагматического характера; - понимать основное содержание несложных аутентичных письменных и аудиотекстов; - выделять значимую/запрашиваемую информацию из прагматических текстов справочно-информационного и рекламного характера. Владеть: - навыками выражения своих мыслей и мнения в межличностном деловом общении на иностранном языке; - стратегиями восприятия, анализа, создания устных и письменных текстов разных типов и жанров.
	2. Повышенный	Знать: - базовые правила грамматики, - базовые нормы употребления лексики и фонетики; - требования к речевому и языковому оформлению устных и письменных высказываний с учетом специфики иноязычной культуры; - основные способы работы над языковым и речевым материалом; - основные ресурсы, с помощью которых можно эффективно восполнить имеющиеся пробелы в языковом образовании. Владеть: - навыками извлечения необходимой информации из оригинального текста на иностранном языке; - навыками выражения своих мыслей и мнения в межличностном деловом общении на иностранном языке; - стратегиями восприятия, анализа, создания устных и письменных текстов разных типов и жанров;

		<ul style="list-style-type: none"> - стратегиями проведения сопоставительного анализа факторов культур различных стран; - компенсаторными умениями, помогающими преодолеть «сбои» в коммуникации, вызванные объективными и субъективными, социокультурными причинами; - приемами самостоятельной работы с языковым материалом. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вести диалог, - выстраивать монологическое высказывание; - делать сообщение; - соблюдать нормы речевого этикета, - использовать стратегии восстановления себя в процессе коммуникации; - производить тексты прагматического характера; - выполнять письменные проектные задания, - воспринимать на слух и понимать содержание аутентичных аудиотекстов, выделять в них значимую / запрашиваемую информацию; - детально понимать аутентичные письменные тексты различного характера; - выделять значимую/запрашиваемую информацию из прагматических текстов справочно-информационного и рекламного характера.
--	--	--

- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);

Знать:

- закономерности формирования социальных структур, социальных общностей, групп, социальных институтов; меру воздействия социальных структур на социальное поведение личности, формирование ее статусной позиций;

- виды и пути развития социальных процессов, изменения в общественной системе в ходе их осуществления;

- факторы развития личности в процессе социализации, формирования ее социальной позиции;

- особенности протекания интеграционных процессов в мировом сообществе, глобальные проблемы, возникающие перед человечеством.

Уметь:

- оказывать управляющее воздействие на развитие социальных процессов внутри организации, социальной группы;

- использовать социальные нормы в профессиональной и общественной деятельности.

Владеть:

- приемами анализа конкретных социальных ситуаций в профессиональной деятельности;

- навыками работы в коллективе;

- приемами толкования социальных норм;

- приемами анализа культурных различий.

Компетенции (код, наименование)	Уровни сформированности и	Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)
------------------------------------	---------------------------------	--

	компетенции	
ОК 5- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	1. Пороговый	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - закономерности формирования социальных структур, социальных общностей, групп, социальных институтов; меру воздействия социальных структур на социальное поведение личности, формирование ее статусной позиции; - виды и пути развития социальных процессов, изменения в общественной системе в ходе их осуществления; - факторы развития личности в процессе социализации, формирования ее социальной позиции; - особенности протекания интеграционных процессов в мировом сообществе, глобальные проблемы, возникающие перед человечеством. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оказывать управляющее воздействие на развитие социальных процессов внутри организации, социальной группы; - использовать социальные нормы в профессиональной и общественной деятельности.
	2. Повышенный	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - закономерности формирования социальных структур, социальных общностей, групп, социальных институтов; меру воздействия социальных структур на социальное поведение личности, формирование ее статусной позиции; - виды и пути развития социальных процессов, изменения в общественной системе в ходе их осуществления; - факторы развития личности в процессе социализации, формирования ее социальной позиции; - особенности протекания интеграционных процессов в мировом сообществе, глобальные проблемы, возникающие перед человечеством. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оказывать управляющее воздействие на развитие социальных процессов внутри организации, социальной группы; - использовать социальные нормы в профессиональной и общественной деятельности. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приемами анализа конкретных социальных ситуаций в профессиональной деятельности; - навыками работы в коллективе; - приемами толкования социальных норм; - приемами анализа культурных различий.

- способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);

Знать:

- основные принципы ведения переговоров, совещания;
- основы публичных выступлений и электронных коммуникаций;
- требования ведения деловой переписки.

Уметь:

- применять научно-теоретический понятийно-категориальный аппарат в профессиональной деятельности;
- ориентироваться в системе нормативных документов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности.

Владеть:

- навыками подготовки нормативных документов для делового общения;
- приемами анализа использования нормативных и правовых документов в практической деятельности делового общения.

Компетенции (код, наименование)	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)
ОПК – 4 - способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	1. Пороговый	Знать: - основные принципы ведения переговоров, совещания; - требования ведения деловой переписки. Уметь: - применять научно-теоретический понятийно-категориальный аппарат в профессиональной деятельности; - ориентироваться в системе нормативных документов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности.
	2. Повышенный	Знать: - основные принципы ведения переговоров, совещания; - основы публичных выступлений и электронных коммуникаций; - требования ведения деловой переписки. Уметь: - применять научно-теоретический понятийно-категориальный аппарат в профессиональной деятельности; - ориентироваться в системе нормативных документов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности. Владеть: - навыками подготовки нормативных документов для делового общения; - приемами анализа использования нормативных и правовых документов в практической деятельности делового общения.

- умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) (ПК-12);

Цель: освоить ключевые стратегии поведения в конфликтной ситуации.

В результате прохождения тренинга участники:

- сформировать у участников навыки понимания конфликтных инцидентов.
- создать условия, в которых участники поймут неосознаваемые стратегии поведения в конфликте.
- научить участников пользоваться собственным личным ресурсом в процессе разрешения конфликтных ситуаций.
- сформировать у участников навыки конструктивного поведения в конфликте в условиях командной работы.
- обеспечить «психологическую сохранность» участников, в процессе решения конфликтов.

Слушатели курса должны освоить:

- способы выбора контекста общения и стратегий поведения в конфликте;
- приемы поведения при различной стратегии взаимодействия в конфликте;
- стратегию поведения при реализации «Сотрудничества».

Требования к результатам освоения дисциплины (модуля), включая перечень осваиваемых профессиональных компетенций:

Формирование и совершенствование компетенций

- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4);
- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);
- способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);
- умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) (ПК-12);

2. Содержание программы курса

Модуль №1. Особенности групповой коммуникации.

- *Коммуникативные барьеры в организации. Что мешает сказать необходимую правду и сохранить отношения? Как общаться с коллегами в ситуации «двойного» контекста (когда есть скрытые цели)?*
- *Правила эффективной коммуникации: умение согласовать «текст-подтекст-контекст» Ответственность за собственную позицию в процессе общения.*
- *Правила убеждения, баланс убеждения и понимания.*
- *Использование техники активного слушания.*
- *Дружеские и производственные отношения. Помехи или усиление одного за счет другого (условия для конфликта).*
- *Индивидуальные цели и цели предприятия. Как достигать второго не отказываясь от первого (методики рения организационных конфликтов).*

Модуль №2. «Разрушающий» и «конструктивный» конфликт: особенности поведения личности.

- *Разрешение конфликтов. Тактики «сохраняющего» поведения в конфликте.*
- *Центрбежные и центростремительные "ощущения" участников. Ценность одних и разрушительность других для коллектива и для личности.*
- *Модель эффективного поведения личности в конфликте (выбор стратегии «Сотрудничества»)*

Практические занятия – 8 часов
 Самостоятельная работа – 10 часов

3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации – зачет

4. Оценочные материалы дисциплины (модуля)

Шкала оценивания знаний, навыков и компетенций слушателей ВШМБ

отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
<p>1. полно раскрыто содержание вопроса;</p> <p>2. материал изложен грамотно, логически последовательно, правильно используется терминология;</p> <p>3. показано умение применения инструментов анализа и планирования;</p> <p>4. продемонстрировано усвоение ранее изученных вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</p> <p>5. материалы оформлены качественно, грамотно;</p> <p>6. на дополнительные вопросы комиссии получены верные лаконичные ответы, ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов.</p>	<p>1. ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку отлично, но при этом может иметь следующие недостатки:</p> <p>- в изложении допущены незначительные пробелы, не искажившие содержание ответа;</p> <p>- допущены один - два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию члена комиссии;</p> <p>- допущены ошибка или более двух недочетов при освещении дополнительных вопросов, которые легко исправляются по замечанию члена комиссии.</p>	<p>1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала.</p> <p>2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков.</p>	<p>1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, не показано общее понимание вопроса и не продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала.</p> <p>2. допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, не исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков;</p> <p>4. отказ от ответа</p>
Повышенный уровень		Пороговый уровень	Компетенции не сформированы

«Зачтено» соответствует оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

Если работа не отвечает названным критериям, выставляется оценка «не зачтено».

Условия для команды «Логика»

Вы – производственная компания «Логика», которая специализируется на изготовлении нано-плат для телекоммуникационной отрасли. Пока большую часть времени «Логика» производит на своем оборудовании платы, которые ей заказывают внешние клиенты. Однако стратегия компании предполагает переход на собственные разработки.

Компания была образована 2 года назад в результате перехода в частный бизнес группы предприимчивых сотрудников **государственного НИИ**, занимающегося инновационными разработками.

Год назад ваша фирма взяла в банке кредит (20% годовых) на установку новой технологической линии для производства собственного, очень перспективного с рыночной точки зрения продукта – нано-плат «Платинум».

Сейчас подходит срок выплачивать проценты по кредиту. Через две недели нужно выплатить банку 1 миллион рублей, но денег у вас нет, вы находитесь в трудном финансовом положении.

До последнего времени дела шли хорошо. Однако в прошлом месяце был сорван внешний заказ на производство нано-плат для Австралии на сумму семьсот тысяч рублей. Отдел снабжения не успел вовремя поставить сырье, и теперь весь выполненный заказ лежит на складе. Проблема с упаковкой будет точно решена, но только через три недели. Клиент принял во внимание ваши проблемы и согласился ждать, но выплачивать сумму по контракту категорически отказался. Вы рассчитывали на эти деньги, а тут такой «облом»!

Но тут судьба вам подбросила шанс: вчера в компанию обратилась маленькая научная фирма, которая придумала перспективный продукт для нет-буков. Они предлагают вам произвести пробную партию и готовы хорошо заплатить. Вы сделали расчеты и поняли, что вам практически ничего не мешает за неделю выполнить данный заказ. При этом сумма сделки позволит полностью выплатить долг.

Но есть одна загвоздка. В основу этого продукта входят не только сложные соединения металлов, но и натуральные компоненты: кукуруза, струя восточносибирской кабарги, скорлупа кутаисского ореха, и даже сок алоэ. У вас есть все ингредиенты, кроме ореха. Его нужно срочно найти и купить в количестве 1000 кг. (именно столько требуется).

Служба снабжения, чувствуя свою вину, проявила чудеса оперативности и нашла-таки поставщика (совхоз в Узбекистане), у них есть требуемая тонна кутаисского ореха. Вам опять повезло! Это последние 1000 кг в этом году. Следующий урожай придется ждать целый год.

Стоимость партии - 860 тыс.руб. У вас есть только половина суммы 430 тыс.руб. Идет активный поиск второй части недостающей суммы, но безрезультатно. Банки, зная о вашем тяжёлом положении, отказывают в кредите. Тем временем, сроки поджимают.

Неожиданно руководство фирмы узнает, что **государственное НИИ** (то самое, из выходцев которого образовался концерн «Логика») тоже очень активно ищет кутаисский орех для каких-то своих целей. Они пока не могут найти поставщика, но зато у них всё в порядке с деньгами. До вас дошли слухи, что не так давно у них появился мощный источник финансирования.

Таким образом, вы столкнулись с проблемой: если **НИИ** все-таки найдет поставщика и выкупит партию, вы упустите шанс выполнить свои обязательства перед банком.

НИИ знает, что вы хотите купить этот орех, но у вас не хватает денег.

Вы собираетесь провести переговоры с **НИИ** для того чтобы решить возникшую проблему. Когда вы позвонили им чтобы предложить встречу, оказалось, что они тоже собирались выйти на вас с аналогичным предложением.

Необходимо помнить, что времени на поиск другой партии ореха уже не осталось, и над «Логикой» нависла реальная угроза банкротства.

Условие для команды «НИИ»

Вы сотрудники **государственного НИИ**, занимающегося разработкой новых технологий для телекоммуникационной отрасли. В состав коллектива входят профессора с мировым именем, перспективные молодые научные сотрудники. В недавнем прошлом **НИИ** пережил кризис, в результате чего из него ушёл ряд сотрудников, которые потом создали частное предприятие «**Логика**». Эта фирма занимается также производством высокотехнологичного, инновационного оборудования.

Кризис остался в прошлом. Год назад в **НИИ** обратились представители «РосНано» с предложением поучаствовать в тендере на получение очень крупного международного гранта. Грант выделялся на разработку эффективного и безопасного полупроводника, который можно использовать в различных инженерных схемах. При этом, данная разработка, по своей эффективности в разы превышает существующие аналоги.

Принимая во внимание значимость задачи, а так же боясь утечки информации и последующей паники, инвесторы настояли на секретности проекта. **НИИ** это воспринял нормально, так как в прошлом и без того был закрытым учреждением, работавшим на нужды советской оборонки.

Используя огромный опыт и секретные наработки советских лет, **НИИ** выиграл предварительный тендер на уровне теоретического описания продукта. Осталось выполнить только два условия – произвести опытную партию и провести предварительные тестовые испытания. Как только вы это сделаете – грант станет вашим, и вы получите 1.000.000 долларов.

На всю эту работу у вас есть два месяца. Из них месяц точно уйдет на исследование. Все расходы на производство опытной партии и предварительное исследование вам придется взять на себя. В общей сложности это 1.500.000 рублей (из них 600.000 - исследование). Эти деньги у вас есть.

Для проведения исследования необходимо выработать 200 единиц продукта: данный объем вполне по силам опытному производственному участку вашего **НИИ** и он быстро с этим справится, было бы из чего производить. И здесь неожиданно возникла проблема. Дело в том, что для производства опытной партии вам нужны необходимые компоненты, а это не только сложные химические соединения, но и натуральные вещества, такие как каолин, альфа - гидроксидные кислоты, скорлупа кутаисского ореха. Все компоненты есть, не хватает только ореха, который нужно срочно найти и купить в количестве 1000 кг. (именно столько требуется).

Вы активно ищите поставщика орехов, но безрезультатно. Никто, никогда не слышал о кутаисском орехе. Тем временем сроки поджимают.

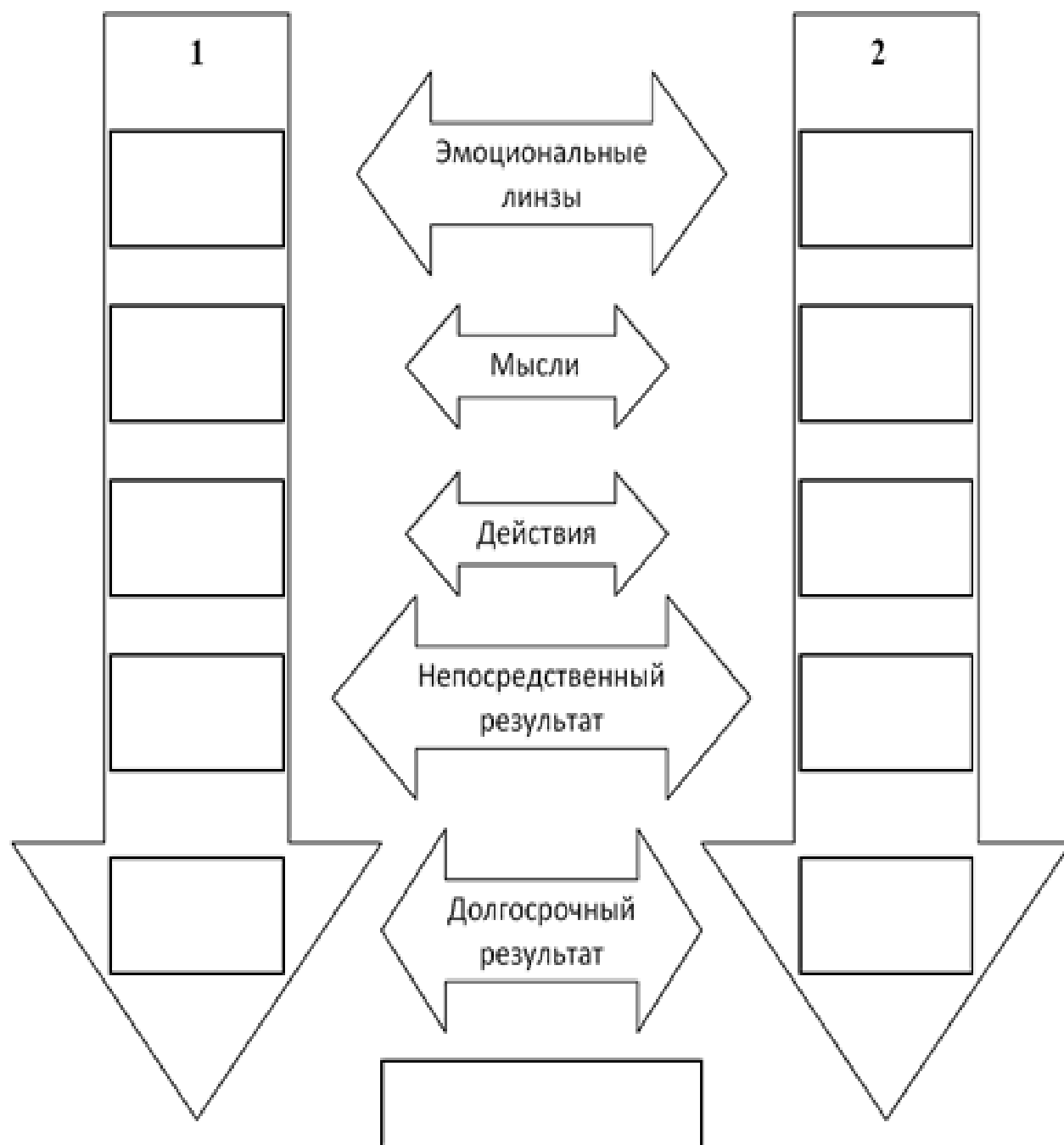
Тут до вас дошли слухи, что компания «**Логика**» (ваши бывшие коллеги) тоже ищет кутаисский орех для каких-то своих целей и даже нашли конкретного поставщика. Однако, у них не хватает денег для его закупки (стоимость партии - 860 тыс.руб.). Кроме того, выяснилось, что эти 1000 кг - весь оставшийся урожай нынешнего года. А новый урожай будет только на следующий год.

Таким образом, вы столкнулись с проблемой: если «**Логика**» все-таки найдет деньги и сможет выкупить кутаисский орех (что весьма вероятно), вы потеряете возможность вовремя выпустить опытную партию препарата и провести исследование. В результате этого грант будет безвозвратно потерян.


Основной костяк концерна «**Логика**» - это бывшие сотрудники **НИИ**, ваши коллеги, которые ушли два года назад из института из-за проблем с финансированием.

Вы собираетесь провести переговоры с концерном «**Логика**» для того чтобы решить возникшую проблему. Когда вы позвонили им чтобы предложить встречу, оказалось, что они тоже собирались выйти на вас с аналогичным предложением.



Схема для описания конфликта



Книги и учебники

 **ψ Джуэлл Л.** *Индустриально-организационная психология. Учебник для ВУЗов.* – СПб: Питер, 2001.

Идеальное сочетание науки и практики. Четкая структура, обилие примеров из практики известных западных организаций. Особенно ценными, на наш взгляд, являются результаты исследований, подкрепляющих значимость трех факторов эффективного обучения персонала: «обратной связи», «подкрепления» и «практики».

  **Управление персоналом: Учебник для ВУЗов / Под ред. Т.Ю. Базарова. Б.Л. Еремина.** – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.



Лаконичное и содержательное изложение организационно-экономических основ внутрифирменного обучения. Для всех, кто занимается «инвестициями в человеческий капитал» будет интересно узнать, что доллар, вложенный в обучение персонала приносит от 3 до 8 долларов чистой прибыли. Формула для определения экономической эффективности обучения прилагается (если поискать в Интернете, можно найти несколько первых глав книги).

 **Егоршин А.П.** *Управление персоналом.* – Нижний Новгород: НИМБ, 1999.



Если основная аудитория Линды Джуэлл – организационные психологи и тренера, а Тахир Юсупович и Борис Львович ориентируются на специалистов по кадровому менеджменту, то Александр Петрович посвятил, на наш взгляд, главу «Обучение персоналом» предпринимателям, топ-менеджерам и чиновникам. В книге описывается структура и состояние профессионального образования в постперестроечной России. Сделан замечательный обзор программ MBA западных и российских бизнес-школ. Предоставлены рекомендации руководителям о выборе наиболее подходящей программы

  **Роббинс С. Коултер, М.** *Менеджмент: 6-е издание.* – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 880 с.



Один из лучших профессиональных учебников менеджмента; содержит развернутое описание модулей обучения руководителей.

  **Магура М.И. Курбатова М.Б.** *Современные персонал-технологии.* - М.: ООО "Журнал "Управление персоналом". 2003. - 388 с.



В лучших традициях российского высшего образования. Тема «Обучение персонала» раскрыта от места в системе управления персоналом до алгоритма оценки эффективности. Для организаторов процесса корпоративного обучения будет чрезвычайно полезна классификация всех форм и методов обучения по критериям: «стоимость», «мотивация», «перенос», «учет индивидуальных особенностей» и др.

  **ψ Кларин М.В.** *Корпоративный тренинг от А до Я: Науч.-практ.пособие.* – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Дело.2002. – 224 с.

Исключительно полезное всеобъемлющее издание, построенное на основании опыта, накопленного Американским Обществом Тренинга и Развития (ASTD). Материал представлен лаконично, наглядно и убедительно.

  **ψ Панфилова А.П.** *Игротехнический менеджмент. Интерактивные технологии для обучения и организационного развития персонала: Учебное пособие.* - СПб.: ИВЭСЭП, «Знание», 2003. - 536 с.

Великолепное описание практически всех известных методов обучения с характеристикой достоинств и ограничений, с примерами и практическими рекомендациями тренерам и преподавателям. Метод кейсов, деловых и ролевых игр, управленческие тесты, в том числе и знаменитая «Почтовая коробка».

  **ψ Стимсон Н.** Подготовка и представление тренинговых материалов. – СПб.: Питер, 2002. – 160 с.

Добротное руководство по оформлению учебно-методических и отчетных материалов.

ψ Почебут Л.Г. Чикер В.А. *Индустриальная социальная психология: Учебное пособие.* – СПб.: Изд-во СПбГУ, 1997. – 184 с. (переиздано изд-вом «Речь» в 2001 г.)

Для всех, кто занимается проведением корпоративных тренингов мы традиционно рекомендуем изучить основы социальной психологии малых групп: этапы и уровни формирования групп, процессы, состояния и механизмы групповой динамики.

ψ Сидоренко Е.В., *Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии.* – СПб.: Речь, 2002. – 208 с. (а также «Тренинг влияния» и «Мотивационный тренинг»)

Концептуальный подход и метафоричность, полнота и практическая выверенность. Елена Васильевна является законодателем в области тренинга. Ее уникальные тренинговые программы могут быть прекрасной основой для любых коммуникативных, управленческих и мотивационных тренингов.

Кроме перечисленных книг рекомендуем еще:

Training management: A multidisciplinary approach to human resources development in southern Africa / P.S. van Dyk, P.S. Nel, P. van Z. Loedolff, G.D. Haasbroek. - 3rd ed. - Oxford: Oxford Univ. Press, 2001. - XXIV, 476p

Вачков И.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники: Учебное пособие. – М.: Ось-89, 2000. – 224 с.

Психогимнастика в тренинге / Под ред. Н.Ю. Хрящевой. – СПб.: Ювента, Институт Тренинга, 1999. – 256 с.

Психология подготовки специалистов для современного производства / Ред.: А.И. Подольский. - М.: Изд-во Моск. ун-та, 1991. - 187с.

Психология профессиональной подготовки / Ред. Г.С. Никифоров; СПб гос. ун-т. - СПб: Изд-во СПбГУ, 1993. - 171с.

Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 285 с.

Спивак В. А. Государственная система профессионального образования: анализ, прогнозирование, организация: Дис...д-ра экон. наук. 00.08.05-Экономика, планир. и орг. упр. нар. хоз-вом и его отраслями / СПб ун-т экономики и финансов. - СПб, 1992. - 269с.

Стаут С. Управленческий тренинг. – СПб.: Питер, 2002. – 256 с.

Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. Изд. 3-е, перераб. и доп. (Серия "Библиотека журнала "Управления персоналом") - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1998. - 352 с.

Радислава Гондапас. Презентационный конструктор. – М. Вершина, 2006 . – 192 с.

Элери Сэмпсон. Бизнес презентация: творческие идеи для блестящего выступления. М. – Альпина Бизнес Букс, 2006. – 202 с.

Журналы

Большинство специализированных журналов посвящают свои рубрики и целые номера теме обучения персонала и бизнес-образования.

  **«Управление персоналом»**

Огромное количество содержательных статей, широчайшая аудитория, интерактивные исследования и их результаты.

  **ψ «ДП-персонал»**

Очень интересные и разнообразные материалы. Интерактивный практикум по решению кадровых мини-кейсов.

  **«Труд за рубежом»**

Обзоры систем профессиональной подготовки как в развитых, так и в развивающихся странах.

 **«Экономика образования»**

Аналитические материалы о состоянии и перспективах развития высшего, профессионального и бизнес-образования

«Секрет фирмы»

Живые материалы о конкретных бизнес-решениях известных компаний нашей страны; аналитика ведущих консультантов и менеджеров.

Интернет-ресурсы

<http://www.i-u.ru> - Русский Гуманитарный Интернет Университет

<http://www.ido.ru> - Институт Дистанционного Образования

<http://db.informika.ru> - База данных Российских ВУЗов

<http://www.astd.org> - сайт Американского Общества по Обучению и Развитию (American Society of Training and Development (ASTD)) На сайте Общества находится огромное количество полезных ресурсов, статей и отчетов.

<http://www.corpu.com> - сайт Corporate University Xchange, Inc - основанной в 1997 и базирующаяся в Нью-Йорке исследовательской и консалтинговой фирмы в области корпоративного образования. Рекомендует себя в качестве ведущего поставщика сведений о корпоративном образовании. Много материалов по теме.

http://www.traininguniversity.com/tu_pi.php - сайт Corporate University Research Center, На сайте размещен архив электронного журнала Corporate University Review за 1995-2001 годы.

<http://mu.motorola.com/index.shtml> - сайт корпоративного университета компании «Моторола».

http://www.hse.ru/prensa/sekr_firm/20020220.htm - Статья из журнала «Секрет фирмы», о первых шагах российских КУ.

<http://biz.finmarket.ru/material.asp?id=12&mid=1087> - ссылка на статью «Требуется на работу... корпоративный университет», которая рассказывает об опыте КУ в российских компаниях «Сиданко» и «Ростелеком».

<http://commhum.mccneb.edu/philos/csicorp.htm> - сайт факультета Communications and Humanities Metropolitan Community College (США). Содержит коллекцию ссылок, статей и других материалов по теме «корпоративные университеты».

Исследования

<http://www.amr.ru/doc651.html> - сайт Ассоциации менеджеров России содержит исследование 70 российских Корпоративных университетов и учебных центров

<http://www.efmd.be/data/CUreport/CUorderform.PDF> - сайт Европейского фонда развития менеджеров. Содержит информацию об исследовании по теме «The Corporate University Challenge: Corporate competitiveness, learning and knowledge (1999-2001)».

<http://www.consort.ru/market/inter6.html> исследование спроса на тренинги (1999 г.)

http://www.e-xecutive.ru/publications/specialization/article_1108/ статья Александра Панько, «Рынок тренингов»

Дополнительно:

1. Психологическая диагностика в управлении персоналом: Учебное пособие для сотрудников кадровых служб /Под. Ред. Климова Е.А. – М.: РПО, 1999.
2. Кабаченко Т. С. Психология управления. – М., 1997.
3. Гончаров В. В. Ключевые моменты управления и их практическое значение. – М., 1998.
4. Крический Р.Л. Если Вы - руководитель ... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. - М.: Дело, 1992
5. Хэмфриз Дж. Как управлять людьми на работе. Практическое пособие по руководству для потенциальных лидеров. Изд-во «Урал LTD», 1999.
6. Г.А. Архангельский. Организация времени. «Питер», 2003 г.
7. Э.Кирхлер, Э.Хельцл. Дизайн работ в организациях. «Гуманитарный центр», 2003 г.
8. С.Хилл. 60 трендов за 60 минут. «Крылов», 2004 г.
9. Практикум по психологии менеджмента. Под ред. Никифорова «Речь», 2002 г.
10. Ли Якока. Карьера менеджера!!!
11. Развитие организации и HR-менеджмент. Под ред. Кроля Л. «Класс», 2003 г.
12. У. Байхэм и др. Воспитай своего лидера. «Вильямс», 2002 г.
13. П. Стил, Т. Бизор. Переговоры в бизнесе. НИРРО. 2004 г.
14. Модульная программа для менеджеров/Стратегическое управление. М., «Инфра М», 1999 г.
15. Рассел Л. Ансофф. Планирование будущего корпорации. М., «СИРИН», 2002 г.
16. Г. Хэмел, К.Прахалад, и др. Стратегическая гибкость. С.Пб., «Питер», 2005 г.
17. З. Димитриева. Руководство сотрудниками компании. М., «Юркнига», 2004 г.