Федеральное агентство по образованию

Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Рязанский государственный университет имени С.А. Есенина»

Утверждено на заседании кафедры
управления персоналом
Протокол № 5 от 25 декабря 2008 г.
Зав. кафедрой, канд. ист. наук, доц.

В.А. Горнов

ТЕХНОЛОГИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ТРЕНИНГА

Программа курса
и учебно-методические рекомендации

Факультет социологии и управления
Для специальности 080505 «Управление персоналом»
Курс 4, семестр 2
Всего часов (включая самостоятельную работу) – 224

Составитель: **Ю.Р. Чиркова**, ассист.

Рязань 2009

ББК 60.84я73
Т38

Печатается по решению учебно-методического совета государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Рязанский государственный университет имени С.А. Есенина» в соответствии с планом изданий на 2009 год.

Рецензент *В.А. Беляева,* д-р пед. наук, проф**.**

Т38 **Технологии** профессионального тренинга: программа курса и учебно-методические рекомендации / сост. Ю.Р. Чиркова; Ряз. гос. ун-т им. С.А. Есенина. — Рязань, 2009. — 36 с.

Работа содержит пояснительную записку, тематический план, программу курса, планы практических занятий, контрольные вопросы, тестовые задания, рекомендации по организации самостоятельной работы, критерии оценки знаний студентов, список рекомендуемой литературы.

Предназначена для студентов отделения «Управление персоналом».

Ключевые слова: *управление персоналом, тренинговые методы, тренинговая группа, тренинговая игра, ролевая позиция, бизнес-среда, бизнес-тренер, психологическое тестиро-вание, корпоративная культура, обратная связь, мотивация, обучение, менеджмент.*

ББК 60.84я73

Учебно-методическое издание

ТЕХНОЛОГИИ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ТРЕНИНГА

Программа курса
и учебно-методические рекомендации

Составитель
Чиркова Юлия Романовна

Редактор *И.Б .Карпова*
Технический редактор *И.С. Котова*

Подписано в печать 03.07.09. Поз. № 021. Бумага офсетная. Формат 60x84 1/16.
Гарнитура Times New Roman. Печать трафаретная.
Усл. печ. л. 2,09. Уч.-изд. л. 3,2. Тираж 100 экз. Заказ № 223

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования
«Рязанский государственный университет имени С.А. Есенина»
390000, г. Рязань, ул. Свободы, 46

Редакционно-издательский центр РГУ имени С.А. Есенина
390023, г. Рязань, ул. Урицкого, 22

© Чиркова Ю.Р., сост., 2009
© Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Рязанский государственный университет имени С.А. Есенина», 2009

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Назначение курса «Технологии профессионального тренинга» определяется учебным планом специальности 080505 «Управление персоналом» в соответствии с положением Государственного образовательного стандарта, которым предусмотрена многоплановая подготовка специалистов, владеющих достаточными знаниями в различных ипостасях современного социума и способных применить их в своей профессиональной деятельности — научной, преподавательской, административной, проектно-аналитической, экспертно-консультационной и др.

Цель курса — ознакомление с историей возникновения и развития тренинговых методов, с современными подходами к организации и проведению обучающих тренингов. Данный курс знакомит студентов с общими подходами и принципами, содержанием, методами и особенностями проведения тренинга в контексте менеджмента и управления.

Задачи курса — формирование общего представления о тренинге, анализ тренинговых методов, определение роли метафоризации в тренинге, знакомство с классификацией тренинговых групп и организационно-методическими аспектами проведения тренинга, а также подробное обсуждение и применение на практике различных тренинговых игр, упражнений и психотехник.

Содержание курса. Программа курса состоит из пяти разделов: «Тренинг как активная форма обучения персонала», «Особенности подготовки и проведения тренингов», «Основные характеристики участников тренинга и виды учебных групп», «Личность бизнес-тренера и его профессиональные характеристики», «Тренинговый рынок в России сегодня и завтра». Суть каждого раздела раскрывается через конкретные темы. К программе курса прилагаются примерные перечни контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы, при-мерный список тем для подготовки рефератов, а также списки литературы.

Организация работы студентов. Основа курса — лекции и самостоятельная работа по предложенному списку литературы. В течение семестра студенты выполняют ряд письменных и устных работ по обсуждаемым проблемам курса и на лабораторных занятиях применяют полученные знания на практике.

Учебный курс «Технологии профессионального тренинга» рассчитан на один семестр из 112 часов: 18 часов лекционных, 94 часа лабораторных занятий. Такой же объем учебной нагрузки (112 часов) предусмотрен и на организацию самостоятельной работы студентов. Конкретное временное распределение материала, его перемещения и сокращения осуществляются лектором в индивидуальном порядке.

В качестве формы отчетности предусмотрен зачет в 8-м семестре.

ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Раздел, тема	Количество часов				
		Всего	В том числе аудиторных			Само-стоят. работа
			всего	лекции	лаб. занятия	
	Раздел 1. Тренинг как активная форма обучения персонала					
1.	Определение понятия, функции и цели тренинга. Классификация тренингов	14	7	1	6	7
2.	История возникновения и развития тренинговых методов обучения на Западе и в России	14	7	1	6	7
3.	Конкурентные преимущества тренинга в бизнес-среде	14	7	1	6	7
	Раздел 2. Особенности подготовки и проведения тренингов					
4.	Выявление потребности в обучении	14	7	1	6	7
5.	Формирование тренинговых групп	14	7	1	6	7
6.	Организационные и содержательные аспекты процедуры тренинга	16	8	2	6	8
7.	Оценка эффективности обучения на тренингах	14	7	1	6	7
	Раздел 3. Основные характеристики участников тренинга и виды учебных групп					
8.	Ролевые позиции участников тренинга, их классификация	14	7	1	6	7
9.	Виды тренинговых групп	14	7	1	6	7
10.	Качественный и количественный состав тренинговых групп	14	7	1	6	7
	Раздел 4. Личность бизнес-тренера и его профессиональные характеристики					
11.	Стили ведения тренинга	14	7	1	6	7
12.	Профессиональные характеристики и личностные качества бизнес-тренера	16	8	2	6	8
13.	Особенности парной работы двух бизнес-тренеров	14	7	1	6	7
14.	Выбор профессионального бизнес-тренера	14	7	1	6	7
	Раздел 5. Тренинговый рынок в России сегодня и завтра					
15.	Качество услуг учебно-тренинговых центров в столице и на периферии	12	6	1	5	6
16.	Проблема сертификации бизнес-тренеров	12	6	1	5	6

	ИТОГО:	224	112	18	94	112

СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Раздел 1
Тренинг как активная форма обучения персонала

Тема 1. Определение понятия, функции и цели тренинга. Классификация тренингов

Обоснование и актуальность тренингового обучения в сфере управления персоналом. Многообразие интерпретаций понятия «тренинг». Особенности обучения персонала в режиме тренинга. Роль тренинга в эффективном управлении персоналом. Корпоративный учебный центр в организации: оценка необходимости создания и направления деятельности.

Функциональная роль тренинга в управленческих операциях: мотивация деятельности, разрешение конфликтов, принятие решений, диагностика проблем, формирование и изменение корпоративной культуры.

Классификация тренингов: разнообразие тематики, человеческие ресурсы, уровни проблем.

Тема 2. История возникновения и развития тренинговых методов обучения на Западе и в России

Тренинговые элементы в работах религиозных деятелей, живописцев и скульпторов, а также при подготовке военных. Вклад теории Курта Левина в развитие тренинговых методов. Психологическая основа первых тренингов. История развития технологий профессионального тренинга на Западе. Появление тренинговых методов обучения в России.

История тренингов личностного роста. Появление тренинга в промышленности и бизнес-среде.

Исследования Р.Д. Джекобсона, И.Г. Щульца, К. Роджерса в области тренингового обучения. Вклад М.М. Бирштейн в развитие тренинговых методов в промышленной сфере. Специфика методов социально-психологической подготовки руководителей промышленного производства, предложенных М. Форвейгом.

Тема 3. Конкурентные преимущества тренинга в бизнес-среде

Сравнительный анализ тренинговых методов обучения персонала с семинарами, лекциями, выставками, круглыми столами, конференциями. Активность участников тренинга. Возможность решения проблем нестандартными

способами. Обмен опытом с другими участниками. Уменьшение сопротивления обучению за счет тренинговой работы.

Раздел 2
Особенности подготовки и проведения тренингов

Тема 4. Выявление потребности в обучении

Организация фокус-группы для оценки потребности в обучении. Реальная потребность и личная заинтересованность в обучении. Соответствие потребностей организации потребностям обучающихся. Ожидания участников тренинга. Формирование настроя на тренинг. Повышение мотивации в обучении.

Тема 5. Формирование тренинговых групп

Цели, особенности и этапы формирования учебных групп. Определение оптимального количества участников. Понятие гомогенности и гетерогенности группы.

Половозрастные категории участников. Статусные позиции участников в организации и различия в специфике их профессиональной деятельности.

Психологическое тестирование как способ выбора кандидата на учебную программу.

Качество формирования тренинговых групп и эффективность обучения.

Тема 6. Организационные и содержательные аспекты процедуры тренинга

Особенности процедуры тренинга. Опыт как основа обучения. Организационные требования: площадь помещения, наличие необходимых ресурсов и вспомогательных инструментов, возможность использования аппаратуры, комфортные рабочие места.

Понятие обратной связи, ее роль в обучении и работа с ней. Конструктивность и своевременность обратной связи. Круговая обратная связь.

Понятие групповой динамики, ее особенности и характеристики. Этап знакомства. Правила групповой работы. Характеристика тренинговых методов: ролевые и деловые игры, практические ситуации, дискуссии, мозговые штурмы. Анализ возможностей методов. Временной регламент в тренинге. Завершение тренинга.

Видеосъемка на тренинге. Видеообратная связь.

Тема 7. Оценка эффективности обучения на тренингах

Разнообразие методов оценки эффективности обучения на тренингах. Характеристики основных критериев эффективности обучения: мнение обучающихся, усвоение учебного материала, поведенческие изменения, рабочие результаты, эффективность затрат. Субъективные и объективные подходы к оценке эффективности обучения. Эмоциональная составляющая при оценке результатов. Посттренинговое сопровождение. Диагностика эффективности тренинга методом анкетирования. Экономическая эффективность обучения персонала на тренингах.

Составление аналитического отчета о результатах тренинга. Внедрение результатов.

Раздел 3
Основные характеристики участников тренинга и виды учебных групп

Тема 8. Ролевые позиции участников тренинга, их классификация

Разнообразие ролевых позиций участников тренинга. Их классификация: α (альфа) - участники, β (бета) - участники, γ (гамма) - участники, ω (омега) - участники.

Динамика ролей в процессе тренинга.

Агрессия на тренинге. Причины возникновения Способы профилактики и нейтрализации агрессии.

Разновидности «участников-препятствий». Методы взаимодействия и работы с ними.

Тема 9. Виды тренинговых групп

Понятие и классификация тренинговых групп. Цель формирования. Характеристика «идеальных» и «проблемных» тренинговых групп. Недостатки и преимущества работы с «проблемными» группами. Способы превращения «проблемных» групп в рабочие группы.

Гомогенность и гетерогенность тренинговых групп.

Тема 10. Качественный и количественный состав тренинговых групп

Качественный состав тренинговой группы. Половозрастные категории участников. Статусные позиции участников в организации и различия в специфике профессиональной деятельности. Образовательный уровень обучающихся.

Количественные характеристики групп. Анализ оптимального числа участников обучения. Влияние количественного состава участников на работу в тренинговой группе.

Раздел 4
Личность бизнес-тренера и его профессиональные характеристики

Тема 11. Стили ведения тренинга

Роли, играемые бизнес-тренером. Основные функции: эксперт, аналитик, составитель учебной программы, разработчик учебных материалов, специалист по техническим средствам обучения, координатор, преподаватель-лектор, фасилитатор, инспектор, проводник изменений, специалист по маркетингу, специалист по теории обучения, консультант по профессиональному развитию, менеджер по обучению.

Стили ведения тренинга. Роль тренера в проведении игр. Возможности фасилитации. Тренер в роли фасилитатора.

Тема 12. Профессиональные характеристики и личностные качества бизнес-тренера

Профессиональные характеристики бизнес-тренера, необходимые для эффек-тивной работы. Соответствие профессиональных качеств функциям и должностным обязанностям бизнес-тренера. Деловой или преподавательский опыт тренера. Обучение и образование тренера.

Личностные качества бизнес-тренера, помогающие в тренинговой работе.

Анализ преимуществ и недостатков внешнего и внутреннего бизнес-тренеров.

Тема 13. Особенности парной работы двух бизнес-тренеров

Виды парной работы двух бизнес-тренеров с группой. Преимущества парной работы для группы и тренеров.

Правила синхронизации и согласованности в работе двух тренеров. Роли тренеров по отношению друг к другу и к рабочей группе. Демонстрация монороле и полиролей.

Тема 14. Выбор профессионального бизнес-тренера

Критерии выбора профессионального бизнес-тренера. Характеристики профессионального тренера. Фрилансеры и тренинговые центры.

Сравнительный анализ гендерных отличий: тренер-мужчина, тренер-женщина. Особенности работы с группой.

Раздел 5
Тренинговый рынок в России сегодня и завтра

Тема 15. Качество услуг учебно-тренинговых центров в столице и на периферии

Характеристика современной ситуации на тренинговом рынке в России: города-мегаполисы и периферия.

Перспективы развития и совершенствования тренингового рынка в России.

Тема 16. Проблема сертификации бизнес-тренеров

Понятие и сущности сертификации. Условия сертификации бизнес-тренеров в России. Влияние стандартизации требований к квалификации тренеров на развитие рынка корпоративного обучения в России в будущем.

ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Определение понятия, функции и цели тренинга. Классификация тренингов

1. Бизнес-тренинг как метод и форма обучения персонала организации.
2. Определение понятия, функции и цели тренинга.
3. Классификация тренингов.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 40—50.

2. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2008. — С. 12—24.

3. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. – СПб. : Речь, 2007. — С. 43—50.

4. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С. 37—45.

5. Чуркина, М.А. Тренинг для тренеров на 100 %: секреты интенсивного обучения [Текст] / М.А. Чуркина, Н.В. Жадько. — 2—е изд. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. — С. 55—75.

Дополнительная

1. Бессуднова, С. Новый взгляд на возможности корпоративного обучения в компании: внедрение результатов тренинга [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Август. — С. 38—41.

2. Болтович, О. Тренинг — это инструмент внесения изменений [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 31.

3. Голубь, В. Адаптация тренинга. К чему стремиться? [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 36—38.

4. Жадько, Н. Задачи и навыки в тренинге [Текст] / Н. Жадько, М. Чуркина // Управление персоналом. — 2006. — Июнь. — С. 48—50.

Тема 2. История возникновения и развития тренинговых методов обучения на Западе и в России

1. История возникновения и развития тренинговых методов обучения на Западе и в России.
2. Вклад теории Курта Левина в развитие тренинговых методов.
3. История тренингов личностного роста.
4. Появление тренинга в промышленности и бизнес-среде.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 22—39.

2. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. — СПб. : Речь, 2007. — С. 20—29.

3. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С. 20—37.

4. Швецова, И.В. Тренинг тренеров: 9 дней личностного роста [Текст]. — СПб. : Речь, 2008. — С. 69—73.

Дополнительная

1. Тренинги личностного роста [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

2. Кашникова, К. Гуру менеджмента [Текст] / К. Кашникова [и др.] // Управление персоналом : спецвыпуск. — 2008. — № 2 (180). — С. 116—122.

Тема 3. Конкурентные преимущества тренинга в бизнес-среде

1. Роль тренингового обучения в эффективном управлении персоналом.
2. Корпоративный учебный центр: функции в организации и оценка необходимости создания.
3. Конкурентные преимущества тренинга в бизнес-среде перед другими видами обучения персонала.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 12—21.
2. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2008. — С.17—23.
3. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С.12—19.
4. Никуленко, Т.Г. Психология менеджмента [Текст]. — Ростов н/Д : Феникс, 2007. — С. 160—194.
5. Шаш, Н.Н. Тренинги для повышения производительности труда [Текст]. — М.: ГроссМедиа, 2006. — С. 61—117.

Дополнительная

1. Бессуднова, С. Новый взгляд на возможности корпоративного обучения в компании: внедрение результатов тренинга [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Август. — С. 38—41.
2. Голубь, В. Адаптация тренинга. К чему стремиться? [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 36—38.
3. Жадько, Н. Задачи и навыки в тренинге [Текст] / Н. Жадько, М. Чуркина // Управление персоналом. — 2006. — Июнь. — С. 48—50.

Тема 4. Выявление потребности в обучении

1. Этапы подготовки и реализации тренинговых программ.
2. Методы выявления потребности в обучении на тренингах.
3. Фокус-группа как метод выявления потребности в обучении.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 118—136.
2. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2008. — С. 154—179.
3. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. — СПб. : Речь, 2007. — С. 70—100.
4. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С. 123—132.
5. Чуркина, М.А. Тренинг для тренеров на 100 %: секреты интенсивного обучения [Текст] / М.А. Чуркина, Н.В. Жадько. — 2-е изд. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. — С. 157—193.

Дополнительная

1. Борисова, Е. Планируем обучение [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2007. — Август. — С. 58—62.
2. Магура, М.И. Обучение персонала как конкурентное преимущество [Текст] / М.И. Магура, М.Б. Курбатов // Управление персоналом. — 2004. — № 12. — С. 16—24.

Тема 5. Формирование тренинговых групп

1. Особенности формирования учебных групп. Оптимальное количество участников.
2. Факторы, влияющие на эффективность формирования тренинговых групп.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 94—116.
2. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2008. — С. 64—88.
3. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. — СПб. : Речь, 2007. — С. 33—37.
4. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С. 108—123.

Дополнительная

1. Горностаев, Е.В. Особенности работы с динамикой тренинговой группы, сформированной на базе коллектива [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 39—42.
2. Диденко, К.В. Как совладать с сопротивлением [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 9-10. — С. 60—62.

3. Коноров, Ф. Динамика и логика в тренинге [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 21—23.

Тема 6. Организационные и содержательные аспекты процедуры тренинга

1. Особенности процедуры тренинга.
2. Тренинговые методы.
3. Временной регламент в тренинге.
4. Роль обратной связи в тренинге.
5. Понятие групповой динамики, ее особенности и характеристики.
6. Правила групповой работы.
7. Видеосъемка на тренинге.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 40—50, 128—147.

2. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2008. — С. 25—64.

3. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. — СПб. : Речь, 2007. — С. 79—100.

4. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С. 123—132, 141—160.

5. Чуркина, М.А. Тренинг для тренеров на 100 %: секреты интенсивного обучения [Текст] / М.А. Чуркина, Н.В. Жадько. — 2-е изд. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. — С. 103—157.

Дополнительная

1. Чуркина, М. Адаптация к тренингу…? [Электронный ресурс] / М. Чуркина, Н. Жадько. // Управление персоналом: электронная версия. — 2006. — №6. — Режим доступа : http://www.top-personal.

2. Борисова, Е. Подготовка к тренингу [Текст] // Служба кадров и персонал — 2004. — Август. — С. 62—66.

3. Горностаев, Е.В. Особенности работы с динамикой тренинговой группы, сформированной на базе коллектива [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 39—42.

4. Коноров, Ф. Динамика и логика в тренинге [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 21—23.

5. Меркурьева, Ю.В. Кто кого ограбил. Приговор обжалованию не подлежит [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 1-2. — С. 64—67.

6. Меркурьева, Ю.В. Кто кого ограбил. Приговор обжалованию не подлежит [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 3-4. — С. 78—81.
7. Меркурьева, Ю.В. Кто кого ограбил. Приговор обжалованию не подлежит [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 5-6. — С. 74—76.
8. Меркурьева, Ю.В. Кто кого ограбил. Приговор обжалованию не подлежит [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 7-8. — С. 70—73.

Тема 7. Оценка эффективности обучения на тренингах

1. Методы оценки эффективности обучения на тренингах.
2. Субъективные и объективные подходы к оценке эффективности обучения на тренингах.
3. Посттренинговое сопровождение.
4. Диагностика эффективности тренинга методом анкетирования.
5. Экономическая эффективность обучения персонала на тренингах.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 129—130.
2. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2008. — С. 114—123.
3. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. — СПб. : Речь, 2007. — С. 97—98.
4. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С. 160—163.
5. Чуркина, М.А. Тренинг для тренеров на 100 %: секреты интенсивного обучения [Текст] / М.А. Чуркина, Н.В. Жадько. — 2-е изд. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. — С. 223—245.
6. Швецова, И.В. Тренинг тренеров : 9 дней личностного роста [Текст]. — СПб. : Речь, 2008. — С. 109—111.

Дополнительная

1. Завадский, В. Почему тренинги продаж неэффективны? [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 24—27.
2. Кобзева, В. Мифы и правда о посттренинговом сопровождении [Текст] / В. Кобзева, Г. Баранова // Справочник по управлению персоналом. — 2006. — № 11. — С. 64—69.
3. Пылаева, С. Бизнес-тренинги: мифы и реальность [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 9—10. — С. 68—69.

Тема 8. Ролевые позиции участников тренинга, их классификация

1. Ролевые позиции участников тренинга, их классификация.
2. Агрессия на тренинге. Способы профилактики и нейтрализации.
3. Классификация «участников-препятствий». Методы взаимодействия и работы с ними.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 94—116.
2. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2008. — С. 64—88.
3. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. — СПб. : Речь, 2007. — С. 33—37.
4. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С. 108—123.

Дополнительная

1. Савкин, А.Д. Агрессия на тренинге – что делать? [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.
2. Диденко, К.В. Как совладать с сопротивлением [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 9-10. — С. 60—62.

Тема 9. Виды тренинговых групп

1. Понятие и характеристика идеальных и проблемных тренинговых групп.
2. Способы превращения «проблемных» групп в рабочие группы.
3. Гомогенность и гетерогенность тренинговых групп.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 94—116.
2. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2008. — С. 64—88.

3. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. — СПб. : Речь, 2007. — С. 33—37.

4. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С. 108—123.

Дополнительная

1. Диденко, К.В. Как совладать с сопротивлением [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 9-10. — С. 60—62.

2. Пархоменко, С. Мужчины, женщины и тренинги [Текст] // Управление персоналом. — 2006. — Август. — С. 56—61.

Тема 10. Качественный и количественный состав тренинговых групп

1. Качественный состав тренинговой группы.
2. Влияние количественного состава участников на работу в тренинговой группе.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: Содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. — М. : Эксмо, 2008. — С. 94—116.

2. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2008. — С. 64—88.

3. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. — СПб. : Речь, 2007. — С. 33—37.

4. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. — СПб. : Речь, 2003. — С. 108—123.

Дополнительная

1. Диденко, К.В. Как совладать с сопротивлением [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. —№ 9-10. — С. 60—62.

2. Пархоменко, С. Мужчины, женщины и тренинги [Текст] // Управление персоналом. — 2006, — Август. С. 56—61.

Тема 11. Стили ведения тренинга

1. Основные роли и функции бизнес-тренера.
2. Стили ведения тренинга.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2008. – С. 123—167, 184—186
2. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. – СПб. : Речь, 2007. – С. 50—55.
3. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2003. – С. 132—141.
4. Чуркина, М.А. Тренинг для тренеров на 100 %: секреты интенсивного обучения [Текст] / М.А. Чуркина, Н.В. Жадько. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 9—29.
5. Швецова, И.В. Тренинг тренеров : 9 дней личностного роста [Текст]. – СПб. : Речь, 2008. – С. 47—54, 108—109.

Дополнительная

1. Борисова, Е. Преподаватель или играющий тренер? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. — Февраль. — С. 55—59.
2. Борисова, Е. Чему учить внутреннего тренера? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. — Июль. — С. 63—65.
3. Иванова, С. Тренер должен любить людей [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 44—45.
4. Савкин, А. Работа тренера опасна и трудна [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 46—49.

Тема 12. Профессиональные характеристики и личностные качества бизнес-тренера

1. Профессиональные характеристики эффективного бизнес-тренера.
2. Личностные качества профессионального бизнес-тренера.
3. Анализ преимуществ и недостатков внешнего и внутреннего бизнес-тренеров.
4. Должностные обязанности внутреннего тренера.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2008. – С. 123—167, 184—186.

2. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. – СПб. : Речь, 2007. – С. 50—55.

3. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2003. – С. 132—141.

4. Чуркина, М.А. Тренинг для тренеров на 100 %: секреты интенсивного обучения [Текст] / М.А. Чуркина, Н.В. Жадько. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 9—29.

5. Швецова, И.В. Тренинг тренеров: 9 дней личностного роста [Текст]. – СПб. : Речь, 2008. – С. 47—54, 108—109.

6. Сидоренко, Е.В. Мотивационный тренинг [Текст]. — СПб. : Речь, 2001. – С. 171—176.

Дополнительная

1. Борисова, Е. Преподаватель или играющий тренер? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. —Февраль. — С. 55—59.

2. Борисова, Е. Чему учить внутреннего тренера? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. — Июль. — С. 63—65.

3. Диденко, К.В. Дресс-код тренера. Эффективные невербальные коммуникации [Текст] // Персонал—Микс. — 2006. — № 3-4. — С. 86—88.

4. Иванова, С. Тренер должен любить людей [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 44—45.

5. Савкин, А. Работа тренера опасна и трудна [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 46—49.

Тема 13. Особенности парной работы двух бизнес-тренеров

1. Виды парной работы двух бизнес-тренеров с группой.
2. Преимущества парной работы для группы и тренеров.
3. Правила синхронизации и согласованности в работе двух тренеров.
4. Роли тренеров по отношению друг к другу и к рабочей группе.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2008. – С. 123—167, 184—186

2. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. – СПб. : Речь, 2007. – С. 50—55.

3. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2003. – С. 132—141.

4. Чуркина, М.А. Тренинг для тренеров на 100 %: секреты интенсивного обучения [Текст] / М.А. Чуркина, Н.В. Жадько. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 9—29.

Дополнительная

1. Ткаченко, Д.В. Работа двух тренеров с группой [Электронный ресурс] / Д.В. Ткаченко, М.Н. Горбачев. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

2. Борисова, Е. Преподаватель или играющий тренер? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. — Февраль. — С. 55—59.

3. Борисова, Е. Чему учить внутреннего тренера? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. — Июль. — С. 63—65.

4. Иванова, С. Тренер должен любить людей [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 44—45.

5. Савкин, А. Работа тренера опасна и трудна [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 46—49.

Тема 14. Выбор профессионального бизнес-тренера

1. Сравнительный анализ гендерных отличий: тренер-мужчина и тренер-женщина.
2. Критерии выбора профессионального бизнес-тренера.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2008. – С. 142—147.

2. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. – СПб. : Речь, 2007. – С. 50—51.

3. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2003. – С. 132—141.

4. Чуркина, М.А. Тренинг для тренеров на 100 %: секреты интенсивного обучения [Текст] / М.А. Чуркина, Н.В. Жадько. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 9—29.

Дополнительная

1. Борисова, Е. Преподаватель или играющий тренер? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. — Февраль. — С. 55—59.

2. Борисова, Е. Чему учить внутреннего тренера? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. — Июль. — С. 63—65.

3. Иванова, С. Тренер должен любить людей [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 44—45.

4. Крутько, Н. Как выбрать тренинговую компанию [Текст] // Справочник по управлению персоналом. — 2007. — № 1. — С. 20—26.
5. Пархоменко, С. Мужчины, женщины и тренинги [Текст] // Управление персоналом. — 2006. — Август. — С. 56—61.
6. Савкин, А. Работа тренера опасна и трудна [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 46—49.
7. Щурова, Е. Вася Пупкин или Алексей Ягудин [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 52—53.

Тема 15. Качество услуг учебно-тренинговых центров в столице и на периферии

1. Современная ситуация на тренинговом рынке в России: города-мегаполисы и периферия.
2. Перспективы развития и совершенствования тренингового рынка в России.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Никуленко, Т.Г. Психология менеджмента [Текст]. — Ростов н/Д : Феникс, 2007. – С. 160—194.
2. Магура, М.И. Обучение персонала как конкурентное преимущество [Текст] / М.И. Магура, М.Б. Курбатов // Управление персоналом. — 2004. — № 12. — С. 16—24.

Дополнительная

1. Калинин, М. Сертификация тренингов [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http:// www.trainings.ru.
2. Исследование тренинговых компаний г. Москвы [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 15—19.
3. Князева, В. Бизнес-тренеры вышли из тумана [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2005. — Сентябрь. — С. 65—66.
4. Крутько, Н. Как выбрать тренинговую компанию [Текст] // Справочник по управлению персоналом. — 2007. — № 1. — С. 20—26.
5. Щурова, Е. Вася Пупкин или Алексей Ягудин [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 52—53.

Тема 16. Проблема сертификации бизнес-тренеров

1. Условия сертификации бизнес-тренеров в России.
2. Влияние стандартизации требований к квалификации тренеров на развитие рынка корпоративного обучения в России в будущем.

Список рекомендуемой литературы

Основная

1. Никуленко, Т.Г. Психология менеджмента [Текст]. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – С. 160—194.
2. Магура, М.И. Обучение персонала как конкурентное преимущество [Текст] / М.И. Магура, М.Б. Курбатов // Управление персоналом. — 2004. — № 12. — С. 16—24.

Дополнительная

1. Калинин, М. Сертификация тренингов [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http:// www.trainings.ru.
2. Князева, В. Бизнес-тренеры вышли из тумана [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2005. — Сентябрь. — С. 65—66.
3. Крутько, Н. Как выбрать тренинговую компанию [Текст] // Справочник по управлению персоналом. — 2007. — № 1. — С. 20—26.
4. Щурова, Е. Вася Пупкин или Алексей Ягудин [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 52—53.

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Бизнес-тренинг как метод и форма обучения персонала организации.
2. Роль тренингового обучения в эффективном управлении персоналом.
3. Корпоративный учебный центр: функции в организации и оценка необхо-димости создания.
4. Конкурентные преимущества тренинга в бизнес-среде перед другими видами обучения персонала.
5. Определение понятия, функции и цели тренинга.
6. Классификация тренингов.
7. История возникновения и развития тренинговых методов обучения на Западе и в России.
8. Вклад теории Курта Левина в развитие тренинговых методов.
9. История тренингов личностного роста.
10. Появление тренинга в промышленности и бизнес-среде.
11. Этапы подготовки и реализации тренинговых программ.
12. Методы выявления потребности в обучении на тренингах.
13. Фокус-группа как метод выявления потребности в обучении.
14. Особенности формирования учебных групп.
15. Особенности процедуры тренинга.
16. Тренинговые методы.
17. Временной регламент в тренинге.
18. Роль обратной связи в тренинге.
19. Понятие групповой динамики, ее особенности и характеристики.
20. Правила групповой работы.

21. Видеосъемка на тренинге.
22. Ролевые позиции участников тренинга, их классификация.
23. Агрессия на тренинге: способы профилактики и нейтрализации.
24. Классификация «участников-препятствий». Методы взаимодействия и работы с ними.
25. Понятие и характеристика идеальных и проблемных тренинговых групп.
26. Способы превращения проблемных групп в рабочие группы.
27. Гомогенность и гетерогенность тренинговых групп.
28. Качественный состав тренинговой группы.
29. Влияние количественного состава участников на работу в тренинговой группе.
30. Методы оценки эффективности обучения на тренингах.
31. Субъективные и объективные подходы к оценке эффективности обучения на тренингах.
32. Посттренинговое сопровождение.
33. Диагностика эффективности тренинга методом анкетирования.
34. Экономическая эффективность обучения персонала на тренингах.
35. Основные роли и стили работы бизнес-тренера.
36. Профессиональные характеристики эффективного бизнес-тренера.
37. Личностные качества профессионального бизнес-тренера.
38. Анализ преимуществ и недостатков внешнего и внутреннего бизнес-тренеров.
39. Должностные обязанности внутреннего тренера.
40. Виды парной работы двух бизнес-тренеров с группой.
41. Преимущества парной работы для группы и тренеров.
42. Правила синхронизации и согласованности в работе двух тренеров.
43. Роли тренеров по отношению друг к другу и к рабочей группе.
44. Сравнительный анализ гендерных отличий: тренер-мужчина и тренер-женщина.
45. Критерии выбора профессионального бизнес-тренера.
46. Современная ситуация на тренинговом рынке в России: города-мегаполисы и периферия.
47. Проблема сертификации бизнес-тренеров в России.
48. Перспективы развития и совершенствования тренингового рынка в России.

ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Обучение персонала как основа успешной работы организации.
2. Место обучения в системе управления персоналом.
3. Сравнительный анализ тренинговой и лекционной форм обучения.

4. Особенности реализации тренинговых программ в рамках внутрифирменного обучения.
5. Обучение на тренингах: особенности и закономерности.
6. Предпосылки создания Национальной лаборатории тренинга в США.
7. Вклад М.М. Бирштейн в развитие тренинговых методов в промышленной сфере.
8. Специфика методов социально-психологической подготовки руководителей промышленного производства, предложенных М. Форвейгом.
9. Особенности использования видеосъемки на тренинге.
10. Роль импровизации в тренинге.
11. Особенности обучения взрослых людей.
12. Оценка экономической эффективности обучения на тренингах.
13. Профессиональная подготовка и обучение бизнес-тренеров.
14. Личностные факторы, влияющие на выбор профессии бизнес-тренера.
15. Особенности профессии бизнес-тренера.
16. Внешний вид и стиль поведения профессионального бизнес-тренера.
17. Влияние личностных качеств на профессионализм бизнес-тренера.
18. Профессиональные характеристики личности бизнес-тренера.
19. Кадровый аудит как способ оценки профессионализма бизнес-тренеров.
20. Современная ситуация на тренинговом рынке в России.
21. Основные характеристики тренинговых компаний и учебных центров в России.
22. Качество тренинговых услуг в учебных центрах Москвы и на периферии.
23. Анализ наиболее популярных и востребованных тренинговых тем.
24. Условия сертификации бизнес-тренеров в России.
25. Влияние стандартизации требований к квалификации тренеров на развитие рынка корпоративного обучения в России в будущем.
26. Эффективный тренинг с помощью нейролингвистического программирования (НЛП): этические аспекты использования.
27. Особенности разработки и проведения тренингов личностного роста.
28. Особенности разработки и проведения тренинга лидерства.
29. Особенности разработки и проведения мотивационного тренинга.
30. Особенности разработки и проведения тренинга делового общения.
31. Особенности разработки и проведения тренинга планирования времени.
32. Особенности разработки и проведения тренинга управления конфликтами.
33. Особенности разработки и проведения тренинга делегирования полномочий.
34. Особенности разработки и проведения тренинга ораторского мастерства и управления вниманием.
35. Особенности разработки и проведения тренинга ведения переговоров и совещаний.

36. Особенности разработки и проведения тренинга планирования карьеры.
37. Особенности разработки и проведения тренинга командообразования.
38. Особенности разработки и проведения тренинга найма и подбора персонала.
39. Особенности разработки и проведения тренинга продаж.
40. Особенности разработки и проведения тренинга принятия решений.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. С английского языка термин «training» переводится как:
   а) подготовка, тренировка;
   б) упражнение;
   в) навык;
   г) метод.
2. Традиционно возникновение тренингов связывается с именем:
   а) Александра Эверетта;
   б) Курта Левина;
   в) Леонардо да Винчи;
   г) Марии Бирштейн.
3. В какой стране в 1947 г. была создана Национальная лаборатория тренинга?
   а) Германия;
   б) Великобритания;
   в) Россия;
   г) США.
4. В результате исследований К. Левин пришел к твердому убеждению, что:
   а) при активном обучении уровень естественного сопротивления процессу обучения снижается или исчезает вовсе;
   б) большинство эффективных изменений в установках личности происходит в групповом, а не в индивидуальном контексте;
   в) для эффективного выполнения профессиональных обязанностей сотруднику организации не обязательно иметь классическое образование, достаточно тренинговой подготовки;
   г) прогрессирующая релаксация основана на эффекте снятия внутреннего напряжения внушенным расслаблением.
5. Тренинг можно определить как:
   а) один из видов интерактивного обучения, при котором участники активно включаются в работу;
   б) набор физических упражнений, которые позволяют поддерживать хорошую физическую форму;
   в) форму взаимодействия людей с целью обмена опытом, получения новых знаний и навыков;

г) психологическое воздействие на человека с целью введения его в гипнотическое состояние и передачи ему определенных умений и навыков.

6. По сравнению с такими формами обучения, как лекции и семинары, трениинги обладают рядом преимуществ:

а) тренинговое обучение намного дешевле, чем другие формы обучения;

б) в процессе обучения акцент делается на получение практических навыков, а не на освоение теоретической информации;

в) возможность обмена опытом с другими участниками обучения;

г) тренинговый режим снимает или уменьшает естественное сопротивление обучению.

7. Помимо обучения персонала, тренинги могут быть использованы для достижения следующих целей:

а) диагностика проблем организации;

б) выбор подходящего кандидата на вакантное место;

в) экономия денежных затрат на повышение квалификации и обучение персонала;

г) сокращение объема работы организации.

8. Тренинги можно классифицировать с учетом:

а) тематики;

б) длительности;

в) состава участников;

г) стоимости.

9. К первому этапу организации обучения относится:

а) формирование материальной базы обучения;

б) выбор подходящего бизнес-тренера или тренинговой компании;

в) выявление потребности в обучении;

г) формирование учебных групп.

10. Оптимальное количество участников тренинга:

а) 3 – 7;

б) 8 – 15;

в) 16 – 20;

г) 25 – 30.

11. Какие характеристики участников влияют на эффективность формирования тренинговых групп:

а) уровень материального достатка;

б) половозрастные категории участников;

в) физические характеристики (вес, рост);

г) статус в организации и различия в специфике профессиональной деятельности.

12. Тренинговая форма обучения, как правило, включает:

а) ролевые игры;

б) практические задания;

в) написание контрольных работ;

г) подготовку рефератов.

13. К правилам групповой работы не относится:

а) право говорить «нет»;

б) свободное посещение;

в) активность;

г) конфиденциальность информации.

14. Групповая динамика – это:

а) возможность замены старых участников в группе новыми;

б) совокупность характеристик всех процессов (включая оценку стадиальности), происходящих в группе по мере ее развития и изменения;

в) ускоренное перемещение участников тренинга в пространстве помещения по команде тренера;

г) процесс групповой адаптации к особенностям тренинговой работы.

15. В тренинговой группе самые неактивные участники, аутсайдеры условно обозначаются греческой буквой:

а) γ (гамма);

б) ω (омега);

в) ψ (пси);

г) β (бета).

16. Каким образом можно нейтрализовать «трудного» участника?

а) попросить его покинуть занятие;

б) выписать квитанцию на оплату штрафа за агрессивное поведение на занятии;

в) постараться перевести его в участника—партнера;

г) сделать незапланированный перерыв.

17. Какими методами можно оценить эффективность обучения на тренингах?

а) модель Киркпатрика;

б) посттренинговые занятия;

в) персональное анкетирование участников обучения;

г) анализ роста заработной платы участников тренинга после обучения.

18. Какие критерии обычно используются при оценке эффективности обучения?

а) мнение обучающихся;

б) изменения в имидже, внешнем виде;

в) поведенческие изменения;

г) рабочие результаты.

19. Посттренинговое сопровождение – это:

а) обеспечение обучившихся необходимым раздаточным материалом и рабочей документацией;

б) бесплатный транспорт и доставка до дома после обучения каждого участника;

в) прикрепление к каждому участнику тренинга вспомогательного

персонала в лице помощника (проводника, водителя, экскурсовода, носильщика и т.д.);

г) поддержка и закрепление приобретенных знаний и навыков посредством дополнительных тренинговых занятий через определенный промежуток времени после обучения.

20. Среди личностных качеств профессионального бизнес-тренера желательно наличие:

а) остроумия и юмора;

б) прекрасных внешних данных;

в) либерального стиля поведения;

г) харизмы.

21. Какие из профессиональных характеристик позволяют бизнес-тренеру эффективно выполнять свои профессиональные функции?

а) опыт проведения тренингов, знание законов групповой динамики;

б) навыки аналитической работы;

в) обязательное психологическое (или педагогическое) образование;

г) компетентность в теме, по которой проводится тренинг.

22. Каких стилей поведения на тренинге может придерживаться бизнес-тренер:

а) лектор-эксперт;

б) фасилитатор;

в) агрессор;

г) прагматик.

23. К должностным обязанностям бизнес-тренера относится:

а) психологическое консультирование каждого участника тренинга по личным вопросам;

б) выбор оптимальных и наиболее эффективных методов работы на тренинге;

в) определение необходимых ресурсов и условий проведения тренинга;

г) повышение мотивации участников обучения на тренинге.

24. Тренеры-фрилансеры – это:

а) бизнес-тренеры, имеющие свободный график работы и занимающиеся организацией и проведением тренингов в желательное для них время;

б) «свободные» бизнес-тренеры, занимающиеся организацией и проведением тренингов самостоятельно, не состоя в штате какого-либо консалтингового или тренингового агентства, учебного центра;

в) бизнес-тренеры, проводящие тренинги командой (как правило, в количестве трех человек);

г) бизнес-тренеры, не имеющие соответствующего профессионального образования.

25. Монороли тренеров. Какие характеристики им свойственны?

а) демонстрация схожих ценностных установок;

б) различия в стилях одежды и внешнем виде;

в) разные половые группы: тренер-мужчина и тренер-женщина;

г) близкие модели поведения.

26. Полироли тренеров. Каким образом они проявляются в работе двух тренеров?

а) индивидуальные стили работы тренеров;

б) единообразное отношение к событиям, фактам и информации;

в) проявление различных ценностей и установок;

г) схожесть в оценках и суждениях.

27. К правилам работы двух тренеров относятся:

а) необходимо твердо отстаивать свою точку зрения, доминируя над мнением партнера;

б) все подходы к содержанию работы требуется заранее согласовывать друг с другом;

в) надо стараться быть активнее коллеги, чтобы именно ваша работа запомнилась группе;

г) нельзя противоречить друг другу в основных моментах выступления.

28. К преимуществам парной работы двух тренеров относится:

а) парная работа позволяет работать вполсилы;

б) появление и работа перед группой двух тренеров вызывают интерес, создают интригу, способствуют привлечению и переключению внимания участников;

в) два тренера более разносторонне и глубоко подают информацию в рамках заявленной темы;

г) эффект дополнения: второй тренер имеет сильные качества именно там, где первый слаб.

29. Какие характеристики необходимы в межличностных отношениях двух тренеров, чтобы их совместная работа была эффективной и максимально результативной?

а) высокий уровень доверия, индивидуальная ответственность и поддержка друг друга;

б) любовь и дружба между партнерами;

в) давнее знакомство или родственные связи;

г) взаимопонимание и единство мнений в основных мировоззренческих вопросах.

30. Наиболее развитый рынок тренинговых услуг в России:

а) в Москве;

б) в Санкт-Петербурге;

в) в Москве и в Санкт-Петербурге;

г) в Нижнем Новгороде, Владимире.

31. Сертификация бизнес-тренеров – это:

а) регулярное обучение и повышение квалификации бизнес-тренеров на тренингах и семинарах;

б) процесс легализации новых тренинговых тем, разработанных бизнес-тренером;

в) получение тренером сертификата, регламентирующего его профессиональную деятельность;

г) процесс аттестации тренера, в результате которого выдается документ,

подтверждающий соответствие квалификации тренера профессиональным стандартам.

О т в е т ы

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Вариант ответа	а	б	г	б	а, в	б, в, г	а, б	а, б, в	в	б

№ вопроса	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Вариант ответа	б, г	а, б	б	б	б	в, г	а, б, в	а, в, г	г	а, г

№ вопроса	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Вариант ответа	а, б, г	а, б	б, в, г	б	а, г	а, в	б, г	б, в, г	а, г	а	г

ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Настоящей программой не предусмотрены вопросы, полностью выносимые на самостоятельное изучение, ввиду специфичности материала. Тем не менее, при подготовке к практическим занятиям (семинарским и контрольным работам) студентам необходимо самостоятельно изучить достаточный объём учебной, научной и справочной литературы, чтобы подготовиться к более глубокому и детальному, чем на теоретических занятиях, рассмотрение вопросов.

В качестве формы отчетности по курсу изученной дисциплины студент вправе избрать защиту индивидуальной научной работы (реферата). Реферат не является обязательным элементом в изучении курса «Технологии профессионального тренинга» и выполняется исключительно на добровольной основе.

К написанию самостоятельной творческой работы допускаются студенты, положительно проявившие себя на занятиях, — отвечавшие на семинарах и изучившие достаточный объем учебной и научной литературы по предмету.

Тему реферата студент выбирает самостоятельно, но согласовывает ее с преподавателем.

Реферат выполняется в объеме не менее 24 машинописных страниц, напечатанных через 2 интервала, или 16 страниц, напечатанных через 1,5 интервала. При компьютерном наборе следует придерживаться нормы: 64 – 70 знаков в строке, 28 – 30 строк на странице формата А4, 16—18 страниц.

При написании реферата необходимо использовать разнообразные источники: монографические исследования, научные статьи, словари, справочники, энциклопедии, материалы периодической печати, возможно, результаты своих собственных исследований и т.д. Количество их в каждом конкрет-

ном случае может варьироваться, но, как правило, составляет не менее 20 наименований. Студент самостоятельно осуществляет подбор необходимой литературы и источников. Умение находить и обрабатывать их является важнейшей составляющей оценки его работы. Рекомендуется избегать прямых компиляций, использования информации, не поддающейся проверке.

На основе реферата студент готовит доклад, с которым выступает на итоговой конференции. Авторы лучших самостоятельных творческих работ по рекомендации научного консультанта могут быть представлены к участию в ежегодной студенческой научной конференции, студенческих конференциях межвузовского, регионального и всероссийского уровней, а также к участию в конкурсах студенческих научных работ.

Научный руководитель оказывает студенту методическую помощь и согласовывает с ним график консультаций. Выполненная работа представляется на рецензирование не позже чем за две недели до установленного деканатом срока аттестации.

Реферат должен содержать: план, введение, изложение сути научного исследования, заключение, список использованной литературы и источников. Если работа включает приложения, их помещают после заключения. Все приведенные в тексте цифровые данные, цитаты, заимствованные суждения и информация эксклюзивного характера должны быть подтверждены указанием источника (допускается сокращенный вариант сноски, например: [56, 64], где первая цифра – номер источника в общем списке, вторая – номер страницы).

Введение должно содержать целевую установку, обоснование актуальности темы, краткий обзор литературы и источников. В основной части излагаются суть проблемы, различные точки зрения на нее и собственный взгляд студента, являющийся результатом проделанного им исследования. В заключении кратко резюмируется содержание работы, формулируются выводы, высказываются предложения по использованию результатов, полученных в процессе подготовки реферата, в дальнейшей учебной и (или) профессиональной деятельности.

Особое внимание следует обратить на оформление научного аппарата работы, в частности, необходимо придерживаться принятых стандартов библиографического описания документа (в качестве образца можно использовать описание литературы в данном пособии).

Списки использованных работ формируются строго по алфавиту. Нумерация производится арабскими цифрами. Если студент использовал источники на иностранных языках, они располагаются в конце списка; при этом сохраняется единая нумерация.

На титульном листе студенческой работ должны быть указаны: полные наименования вуза и кафедры, название работы, вид работы (реферат), курс и факультет (отделение), где обучается студент, его фамилия, имя, отчество (полностью), ученая степень, должность, фамилия и инициалы научного руководителя, место и время (год) выполнения работы.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

Для проверки качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы студентов на всех видах занятий проводится текущий контроль.

В ходе лекции преподаватель проверяет степень усвоения ее проблематики уточняющими вопросами.

Во время семинарского занятия следует оценить как подготовку обучаемого к занятию, так и его активность, качество выступления, умение использовать материал лекции, учебника и рекомендованной научной литературы.

На практических занятиях предполагается проведение контрольных работ по пройденным темам с целью промежуточного контроля степени и качества усвоения изученного материала.

Итоговый контроль осуществляется на экзамене, который проводится в форме устных ответов на вопросы по пройденному курсу. Критерии оценки знаний студентов следующие:

5 — «отлично» — выставляется в том случае, если студент показал глубокие знания программного материала по поставленным вопросам и может логично анализировать и оценивать проблемы традиционного и современного менеджмента;

4 — «хорошо» — студент получает в том случае, если он в основном усвоил программу дисциплины, не допускает существенных неточностей, но не способен анализировать проблемы изучаемой области;

3 — «удовлетворительно» — выставляется, если обучаемый знает только основной материал программы по вопросам билета, но не усвоил ход и логику процесса управления, требует наводящих вопросов для правильного ответа;

2 — «неудовлетворительно» — студент получает в том случае, если он допускает грубейшие ошибки, не может ответить на наводящие и дополнительные вопросы в рамках программы по изученным темам.

Преподаватель имеет право освобождать от экзамена, с выставлением положительной оценки его сдачи, тех студентов, которые успешно готовились и активно работали на занятиях, самостоятельно готовили и на высоком уровне представляли доклады, получали положительные оценки по итогам написания контрольных работ. От экзамена также освобождаются студенты, которые на основе изученного материала, руководствуясь сформировавшимся научным интересом и используя свой практический опыт, подготовили рефераты по курсу «Технологии профессионального тренинга».

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная учебная литература

1. Вачков, И. В. Основные виды тренинговых групп в западной практической психологии [Текст]. – М., 1996. – 24 с. – Деп. в ИТОП РАО, № 20-96.

2. Вачков, И.В. Основы технологии группового тренинга [Текст]. — М. : Ось-89, 1999.

3. Вачков, И.В. Психология тренинговой работы: содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы [Текст]. – М. : Эксмо, 2008. – 416 с.

4. Вербицкий, А. Л. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход [Текст]. – М. : Высшая школа, 1991.

5. Гарратт, Т. Эффективный тренинг с помощью НЛП [Текст]. — СПб. : Питер, 2001.

6. Горбатова, Е.А. Теория и практика психологического тренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2008. – 320 с.

7. Грачева, Л.В. Актерский тренинг: теория и практика [Текст]. – СПб. : Речь, 2003. – 168 с. : ил.

8. Джонсон, Д.У. Тренинг общения и развития [Текст]. — М. : Прогресс, 2000.

9. Дружинин, А.Е. Тренинг продаж [Текст] / А.Е. Дружинин, А.А. Замулин. — СПб. : Речь, 2002.

10. Евтихов, О.В. Практика психологического тренинга [Текст]. – СПб. : Речь, 2007. – 256 с.

11. Ежова, Н.Н. Научись общаться! Коммуникативные тренинги [Текст]. – 4-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 249 с.

12. Емельянов, Ю. Н. Активное социально-психологическое обучение [Текст]. — Л. : Изд-во ЛГУ, 1985. – 166 с.

13. Зайцева, Т.В. Теория психологического тренинга: психологический тренинг как инструментальное действие [Текст]. — СПб. : Речь, 2002.

14. Игры – обучение, тренинг, досуг [Текст] : в 4 кн. / под ред. В. В. Петрусинского. – М. : Новая школа, 1994. – 368 с.

15. Кларин, М.В. Корпоративный тренинг от А до Я [Текст]. — М. : Дело, 2000.

16. Копытин, А.И. Тренинг по фототерапии [Текст]. – СПб. : Речь, 2003. – 96 с. : ил.

17. Кривцова, С.В. Тренинг: навыки конструктивного взаимодействия с подростками [Текст] / С.В. Кривцова, Е.А. Мухаматулина. М. : Генезис, 1997.

18. Кроль, Л. Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг [Текст] / Л. Кроль, Е. Пуртова. — М. : Класс, 2001.

19. Никандров, В.В. Антитренинг, или Контуры нравственных и теоретических основ психотренинга [Текст] : учеб. пособие. – СПб. : Речь, 2003. – 176 с. : ил.

20. Никуленко, Т.Г. Психология менеджмента [Текст] – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 349 с.

21. Петрова, Н.П. Тренинг для победителя. Самоменеджмент эпохи Интернет [Текст]. — СПб. : Речь, 2002.

22. Сидоренко, Е.В. Мотивационный тренинг [Текст]. — СПб. : Речь, 2001. – 234 с.

23. Сидоренко, Е.В. Тренинг коммуникативной компетенции в деловом взаимодействии [Текст]. — СПб. : Речь, 2002.

24. Стишенок, И.В. Сказка в тренинге: коррекция, развитие, личностный рост [Текст]. – СПб. : Речь, 2006. – 144 с.

25. Тарасов, В.К. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров [Текст]. — Л. : Машиностроение, 1989.

26. Таунзенд, Д. Стандарты для тренеров. Карманный справочник [Текст] : пер. с англ. — М. : HIPPO, 2003. — 96 с.

27. Цзен Н.В. Психотренинг: игры и упражнения [Текст] / Н.В. Цзен, Ю.В. Пахомов. — М. : Класс, 1999.

28. Чуркина, М.А. Тренинг для тренеров на 100 %: секреты интенсивного обучения [Текст] / М.А. Чуркина, Н.В. Жадько. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 246 с.

29. Шаш, Н.Н. Тренинги для повышения производительности труда [Текст]. – М. : ГроссМедиа, 2006. – 240 с.

30. Швецова, И.В. Тренинг тренеров: 9 дней личностного роста [Текст]. – СПб. : Речь, 2008. – 128 с.

Дополнительная литература

1. Абрамова, Г.С. Введение в практическую психологию [Текст]. — М. : Международная педагогическая академия, 1994. – 237 с.

2. Александров, А.А. Современная психотерапия [Текст] : курс лекций. – СПб. : Академический проект, 1997. – 335 с.

3. Андреев, В.И. Конфликтология, искусство споров, проведение переговоров, разрешение конфликтов [Текст]. — Казань, 1992.

4. Ассаджоли, Р. Психосинтез: теория и практика [Текст]. – М. : REFL-book, 1994. – 314 с.

5. Берн, Э. Трансактный анализ в группе [Текст]. – М. : Лабиринт, 1994. – 176 с.

6. Блейк, Р. Научные методы управления [Текст] / Р. Блейк, Д. Моутон. — Киев, 1990.

7. Бондаренко, А. Ф. Социальная психотерапия личности (психосемантический подход) [Текст] / КГПИИЯ. – Киев, 1991. – 187 с.

8. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала [Текст]. — М. : Юристъ, 2001.

9. Власов, Л.В. Деловое общение: заметки о служебных разговорах, спорах [Текст] / Л.В. Власов, В.К. Сементовская. — Л., 1980.

10. Годфруа, Ж. Что такое психология [Текст] : в 2 т. — Т. 2. — М. : Мир, 1992. – 376 с.

11. Донцов, Л.И. Введение в практическую социальную психологию [Текст] / Л.И. Донцов [и др.] / под ред. Ю.М. Жукова. – М. : Смысл, 1996. – 373 с.

12. Егоршин, А.П. Управление персоналом [Текст]. — Н. Новгород, 1997.
13. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации [Текст]. — М. : Инфра—М, 2002.
14. Кинер, Д. Клинические ролевые игры и психодрама [Текст]. – М. : Класс, 1993. – 224 с.
15. Пугачев, В.П. Управление персоналом [Текст] : учеб. для студентов вузов. — М., 1998.
16. Рудестам, К. Групповая психотерапия. Психокоррекционные группы: теория и практика [Текст]. – М. : Прогресс, 1993. – 368 с.
17. Слободчиков, В.И. Основы психологической антропологии. Психология человека: введение в психологию субъективности [Текст] / В.И. Слободчиков, Е.И. Исаев. – М. : Школа-Пресс, 1995. – 384 с.
18. Управление персоналом [Текст] / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ереминой. — М., 2000.

Справочные издания и словари

1. Психологический словарь [Текст] / под ред. В.П. Зинченко, Б.Г. Мещерякова. – М. : Педагогика-Пресс, 1996. – 440 с.
2. Психология [Текст] : словарь / под общ. ред. Л.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. — 2-е изд., испр. и доп. – М. : Политиздат, 1990. – 494 с.

Статьи в периодических изданиях

1. Архангельский, Г. Эффективный тренинг по тайм-менеджменту [Текст] // Персонал-Микс. — 2007. — № 6. — С. 21.
2. Бессуднова, С. Новый взгляд на возможности корпоративного обучения в компании: внедрение результатов тренинга [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Август. — С. 38—41.
3. Болтович, О. Тренинг – это инструмент внесения изменений [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 31.
4. Борисова, Е. Подготовка к тренингу [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2004. — Август. — С.62—66.
5. Борисова, Е. Преподаватель или играющий тренер? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. — Февраль. — С. 55—59.
6. Борисова, Е. Чему учить внутреннего тренера? [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2008. — Июль. — С. 63—65.
7. Бычков, А.В. Краткая методология team-building, или как посредством тренингов создать рабочие команды [Текст] / А.В. Бычков, О.К. Эмих. // Персонал-Микс. — 2006. — № 9-10. — С. 90—92.
8. Голубь, В. Адаптация тренинга. К чему стремиться? [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 36—38.

9. Горностаев, Е.В. Особенности работы с динамикой тренинговой группы, сформированной на базе коллектива [Текст] // Управление персоналом. — 2005.— Июнь. — С. 39—42.

10. Диденко, К.В. Дресс-код тренера. Эффективные невербальные коммуникации [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 3-4. — С. 86—88.

11. Диденко, К.В. Как совладать с сопротивлением [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 9-10. — С. 60—62.

12. Жадько, Н. Задачи и навыки в тренинге [Текст] / Н. Жадько, М. Чуркина // Управление персоналом. — 2006. — Июнь.— С. 48—50.

13. Завадский, В. Почему тренинги продаж неэффективны? [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 24—27.

14. Иванова, С. Тренер должен любить людей [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 44—45.

15. Исследование тренинговых компаний г. Москвы [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 15—19

16. Каратеева, П. Как этому учат [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2007. — Май. — С. 59—61.

17. Кашникова, К. Гуру менеджмента [Текст] / К. Кашникова [и др.] // Управление персоналом : спецвыпуск. — 2008. — № 2 (180). – С. 116—122.

18. Князева, В. Бизнес-тренеры вышли из тумана [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2005. — Сентябрь. — С. 65—66.

19. Кобзева, В. Мифы и правда о посттренинговом сопровождении [Текст] / В. Кобзева, Г. Баранова // Справочник по управлению персоналом. — 2006. — № 11. — С. 64—69.

20. Коноров, Ф. Динамика и логика в тренинге [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 21—23.

21. Крутько, Н. Как выбрать тренинговую компанию [Текст] // Справочник по управлению персоналом. — 2007. — № 1. — С. 20—26.

22. Либо, М.Г. Тимбилдинг: российский экстрим [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 1-2. — С. 76—79.

23. Магура, М.И. Обучение персонала как конкурентное преимущество [Текст] // Управление персоналом. — 2004. — № 12.

24. Меркурьева, Ю.В. Кто кого ограбил. Приговор обжалованию не подлежит [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 1-2. — С. 64—67.

25. Меркурьева, Ю.В. Кто кого ограбил. Приговор обжалованию не подлежит [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 3-4. — С. 78—81.

26. Меркурьева, Ю.В. Кто кого ограбил. Приговор обжалованию не подлежит [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 5-6. — С. 74—76.

27. Меркурьева, Ю.В. Кто кого ограбил. Приговор обжалованию не подлежит [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 7-8. — С. 70—73.

28. Пархоменко, С. Мужчины, женщины и тренинги [Текст] // Управление персоналом. — 2006. — Август. — С. 56—61.

29. Пылаева, С. Бизнес-тренинги: мифы и реальность [Текст] // Персонал-Микс. — 2006. — № 9-10. — С. 68—69.

30. Савкин, А. Работа тренера опасна и трудна [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 46—49.

31. Соловьева, С. Outdoor-тимбилдинг: тренинги командообразования [Текст] // Служба кадров и персонал. — 2007. — Апрель. — С. 74—75.

32. Щурова, Е. Вася Пупкин или Алексей Ягудин [Текст] // Управление персоналом. — 2005. — Июнь. — С. 52—53.

Интернет-ресурсы

1. Барышева, А. Зачем компании тренинг? [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

2. Калинин, М. Сертификация тренингов [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

3. Кларин, М. Корпоративный тренинг — инструмент развития управления [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

4. Моносова, А. Как получить максимальную отдачу от тренинга? [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

5. Полоцкая, Е. Эффективный тренинг: шаги навстречу [Электронный ресурс] / Е. Полоцкая, Ф. Коноров. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

6. Савкин, А.Д. Агрессия на тренинге – что делать? [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

7. Ткаченко, Д.В. Работа двух тренеров с группой [Электронный ресурс] / Д.В. Ткаченко, М.Н. Горбачев. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

8. Тренинги личностного роста [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.trainings.ru.

9. Чуркина, М. Адаптация к тренингу…? [Электронный ресурс] / М. Чуркина, Н. Жадько // Управление персоналом : электронная версия. — 2006. — №6. — Режим доступа : http://www.top-personal.

10. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.executive.ru.

11. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.gaap.ru.

12. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.hrc.ru.

13. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.hrm.ru