Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 21.09.2023 14:38:07
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____ /А.В. Назаренко/

«16» февраля 2023 г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# «УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ И ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА»

Направление подготовки
**38.03.03 Управление персоналом**
**Профиль «Экономико-правовое обеспечение трудовых процессов»**

Квалификация выпускника
**Бакалавр**

Форма обучения:
**очно-заочная (2023 год приема)**

**Москва 2023**

**Разработчик(и):**

Доцент кафедры
«Управление персоналом»,
к.э.н., доцент /Е.М. Киселева/

**Согласовано:**

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом»,
д.э.н., профессор /М.М. Крекова/

# Содержание


1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине ..... 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы ..... 4
3. Структура и содержание дисциплины ..... 4
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость ..... 5
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины ..... 5
   - 3.3. Содержание дисциплины ..... 6
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий ..... 8
   - 3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) ..... 8
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение ..... 8
   - 4.1. Нормативные документы и ГОСТы ..... 8
   - 4.2. Основная литература ..... 8
   - 4.3. Дополнительная литература ..... 8
   - 4.4. Электронные образовательные ресурсы ..... 9
   - 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение ..... 9
   - 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы ..... 9
5. Материально-техническое обеспечение ..... 9
6. Методические рекомендации ..... 9
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения ..... 9
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ..... 10
7. Фонд оценочных средств ..... 16
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения ..... 16
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения ..... 17
   - 7.3. Оценочные средства ..... 19

## 1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

**Цель изучения дисциплины:** формирование у студентов представления об интеллектуальном капитале организации, навыков управления знаниями и обучения персонала.

**Задачи изучения дисциплины:**

- знакомство с основным понятиями в области трудового потенциала и интеллектуального капитала организации;
- приобретение навыков сбора и анализа о возможностях интеллектуального капитала организации;
- развитие навыков управления знаниями и определения методов обучения персонала.

Обучение по дисциплине «Управление знаниями и обучения персонала» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

| **Код и наименование компетенций** | **Индикаторы достижения компетенции** |
|---|---|
| ПК-10 Знает основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также технологий и процессов обучения персонала с соблюдением потребностей организации в обеспечении кадровой безопасности | ИПК-10.1. Знает: основные понятия в области трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основы управления интеллектуальным капиталом; сущность основных теорий и моделей управления знаниями в организации; виды, формы, методы, средства обучения персонала<br>ИПК-10.2. Умеет: анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала; выбирать технологии обучения персонала с учетом специфики деятельности организации; применять на практике теоретические знания в области трудового потенциала, интеллектуального капитала организации<br>ИПК-10.3 Владеет: навыками сбора, анализа и структурирования информации об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации; определения эффективности методов обучения персонала организации |

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами и практиками учебного плана, формирующими универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих бакалавров по направлению 38.03.03 «Управление персоналом».

## 3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часов) по очно-заочной форме обучения.

## 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость
(по формам обучения)

3.1.1. Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Вид учебной работы | Количество часов | Семестры | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| **1** | **Аудиторные занятия** | **72** | 8 | |
| | В том числе: | | | |
| 1.1 | Лекции | 36 | 8 | |
| 1.2 | Семинарские/практические занятия | 36 | 8 | |
| 1.3 | Лабораторные занятия | | | |
| **2** | **Самостоятельная работа** | **72** | 8 | |
| | В том числе: | | | |
| 2.1 | Подготовка к семинарам | 10 | 8 | |
| 2.2 | Подготовка к тестам | 10 | 8 | |
| 2.3 | Подготовка доклада с презентацией | 30 | 8 | |
| 2.4 | Изучение дополнительной литературы | 10 | 8 | |
| 2.5 | Подготовка к аттестации | 12 | 8 | |
| **3** | **Промежуточная аттестация** | | | |
| | Зачет/диф.зачет/экзамен | **экзамен** | 8 | |
| | **Итого** | **144** | 8 | |

## 3.2. Тематический план изучения дисциплины
(по формам обучения)

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

| п/п | Разделы/темы дисциплины | Трудоемкость, час | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Аудиторная работа | | | | Самостоятельная работа |
| | | | Лекции | Семинарские/практические занятия | Лабораторные занятия | Практическая подготовка | |
| | **Раздел 1: Развитие экономики знаний** | **12** | **6** | **6** | | | **12** |
| | Тема 1 (Сущность экономики знаний) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 2 (Условия развития экономики знаний) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 3 (Информационные ресурсы) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | **Раздел 2: Интеллектуальный капитал и его оценка** | **12** | **6** | **6** | | | **12** |
| | Тема 1 (Понятие и особенности интеллектуального капитала) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 2 (Структура и методы оценки интеллектуального капитала) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Тема 3 (Инвестиции в интеллектуальный капитал) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | **Раздел 3: Управление знаниями в организации** | **12** | **6** | **6** | | | **12** |
| | Тема 1 (Классификация организационных знаний) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 2 (Цели, задачи и функции управления знаниями) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 3 (Работники сферы знаний) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | **Раздел 4: Обучение и развитие персонала** | **12** | **6** | **6** | | | **12** |
| | Тема 1 (Определение потребности в обучении) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 2 (Методы и средства обучения персонала) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 3 (Мотивация развития персонала) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | **Раздел 5: Организация корпоративного обучения** | **12** | **6** | **6** | | | **12** |
| | Тема 1 (Организация процесса обучения персонала) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 2 (Концепция самообучающейся организации) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 3 (Корпоративный университет как форма корпоративного обучения) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | **Раздел 6: Эффективность обучения и управления знаниями** | **12** | **6** | **6** | | | **12** |
| | Тема 1 (Подходы к оценке качества обучения) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 2 (Методы оценки эффективности обучения) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| | Тема 3 (Конкурентоспособность организации и рентабельность управления знаниями) | 4 | 2 | 2 | | | 4 |
| **Итого** | | **72** | **36** | **36** | **-** | **-** | **72** |

## 3.3. Содержание дисциплины

**Раздел 1: Развитие экономики знаний**

Тема 1 (Сущность экономики знаний)

*Понятие и признаки экономики знаний. Составляющие экономики знаний. Аспекты экономики знаний.*

Тема 2 (Условия развития экономики знаний )

*Теории развития общества. Концепции экономики знаний. Факторы развития экономики знаний.*

Тема 3 (Информационные ресурсы)

*Знания и информация. Тиражирование знаний. Свойства знаний. Инновационные процессы.*

**Раздел 2: Интеллектуальный капитал и его оценка**

Тема 1 (Понятие и особенности интеллектуального капитала)

*Сущность интеллектуального капитала. Соотношение понятий «интеллектуальный капитал», «интеллектуальная собственность» и «нематериальные активы». Концептуальные подходы к определению сущности интеллектуального капитала.*

Тема 2 (Структура и методы оценки интеллектуального капитала)

*Качественные и количественные методы оценки ИК. Коэффициент Тобина. Метод Пулика. Метод Свейби. Система показателей Каплана и Нортона. Наигатор Скандия.*

Тема 3 (Инвестиции в интеллектуальный капитал)

*Особенности инвестиций в ИК. Инвестиционная привлекательность интеллектуального капитала. Виды инвестиций.*

**Раздел 3: Управление знаниями в организации**

Тема 1 (Классификация организационных знаний)

*Роль знаний в экономике. Эпохи развития общества. Отличия интеллектуальных ресурсов от традиционных. Процессы и модели управления знаниями.*

Тема 2 (Цели, задачи и функции управления знаниями)

*Персональное управление знаниями. Социальный капитал. Внешняя и внутренняя структура. Стратегии формирования и использования знаний в организации.*

Тема 3 (Работники сферы знаний)

*Интеллектуальный труд. Ключевые компетенции работника сферы знаний. Ценность персонала.*

**Раздел 4: Обучение и развитие персонала**

Тема 1 (Определение потребности в обучении)

*Функции обучения персонала. Способы определения потребностей в обучении. Принцип обучающего цикла.*

Тема 2 (Методы и средства обучения персонала)

*Обучения на работе. Обучения вне работы. Подходы к обучению.*

Тема 3 (Мотивация развития персонала)

*Проблемы отсутствия мотивации. Задачи повышения мотивации к обучению и развитию. Способы мотивации к обучению сотрудников со стороны работодателя.*

**Раздел 5: Организация корпоративного обучения**

Тема 1 (Организация процесса обучения персонала)

*Алгоритм организации обучения в компании. Содержание этапов.*

Тема 2 (Концепция самообучающейся организации)

*Определения самообучающей организации. Идеи самообучающейся организации. Принципы построения самообучающейся компании.*

Тема 3 (Корпоративный университет как форма корпоративного обучения)

*Сущность корпоративного университета. Особенности обучения. Принципы корпоративного университета.*

**Раздел 6: Эффективность обучения и управления знаниями**

Тема 1 (Подходы к оценке качества обучения)

*Критерии оценки эффективности обучения. Диаграмма Исикавы. Диаграмма Парето. Контрольные карты.*

Тема 2 (Методы оценки эффективности обучения)

*Модели компетенций. Модель Дональда Киркпатрика. V-модель Дж.Филипса. Модель «Таксономия Блума».*

Тема 3 (Конкурентоспособность организации и рентабельность управления знаниями)

*ROI - индикатор эффективности инвестиций в обучение персонала. Формулы расчета. Методики измерения ROI.*

### 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

*Тематика 1. Построение модели Комара-Рехойзера. Оценка инновационной активности компании*

*Тематика 2. Оценка системы управления знаниями в организации. Сбор и оценка информации о потребностях обучения персонала*

*Тематика 3. Оценка интеллектуального капитала компании. Навигатор Скандия. Ме од графов*

*Тематика 4. Разработка мероприятий по мотивации к развитию. Метод интеллект-карт в обучении персонала*

*Тематика 5. Оценка методов обучения персонала. Перекрестное обучения*

*Тематика 6. Кейс-метод обучения персонала. Разработка кейсов*

### 3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Курсовая работа не предусмотрена.

## 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

### 4.1. Нормативные документы и ГОСТы

− Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.

− Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ

− Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ

− Федеральный закон от 29.12.2012 No 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

− Постановление Правительства РФ от 31.10.2002 No 787 «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих».

− "ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации"

### 4.2. Основная литература

1. Управление знаниями. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. И. Уринцов [и др.] ; ответственный редактор А. И. Уринцов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 255 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3754-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/508130

2. Кязимов, К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие : учебник для среднего профессионального образования / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10623-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/517089

### 4.3. Дополнительная литература

1. Управление знаниями в организации : учебник и практикум для вузов / А. И. Уринцов [и др.] ; под редакцией А. И. Уринцова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9039-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/530666

2. Паникарова, С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учебное пособие для вузов / С. В. Паникарова, М. В. Власов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10125-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/493564

### 4.4. Электронные образовательные ресурсы

1. https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=11461

### 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License

### 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

## 5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/SMART доска).

## 6. Методические рекомендации

### 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Данная дисциплина занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации. Управленческая деятельность не должна идти в разрез с действующими нравственными, социально-экономическими, культурно-этическими, политико-правовыми и другими нормами. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и отработать практику их применения для решения кейсов, основанных на реальных ситуациях.

В процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться с последними тенденциями в области предметной области, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам тем дисциплины.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;

- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;

- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;

- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;

- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

При подготовке к лекционным занятиям необходимо продумать план его проведения, содержание вступительной, основной и заключительной части лекции, ознакомиться с изменениями и дополнениями в действующем трудовом законодательстве, новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия, определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

На лекции необходимо акцентировать внимание на общих вопросах, указывать на особенности профессиональной этики будущего специалиста по управлению персоналом. Средства, помогающие конспектированию, - акцентированное изложение материала лекции, т. е. выделение голосом, интонацией, повторением наиболее важной, существенной информации, использование пауз, записи на доске, демонстрации иллюстративного материала, строгое соблюдение регламента занятий.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

## 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

**Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов**

В процессе изучения дисциплины используются следующие виды учебной работы по отношению к обучающемуся: лекции, семинары, ситуационные практикумы (кейс-задания), а

также различные виды самостоятельной работы по заданию преподавателя. В рамках данного курса используются различные активные и интерактивные формы работы. Самостоятельная работа студентов нацелена на развитие научно-исследовательских навыков. Она предусматривает расширенное изучение тем дисциплины, работу с первоисточниками и нормативными материалами, знакомство с дополнительной литературой, проведение тематических исследований в рамках проводимых практических занятий, участие в дискуссиях. Самостоятельная работа по изучению дисциплины проводится в следующих формах: реконструкция текста как учебная задача (конспекты, рефераты); изучение конкретных тем (подразделов, дополнительного материала), не предусмотренных лекционными занятиями; решение задач по индивидуальным заданиям; написание рефератов по предложенным темам подготовка устного сообщения или доклада на семинарском занятии; подготовку к тестированию; подготовку к аттестации.

Виды заданий для самостоятельной работы, для овладения знаниями: чтение текста (учебников, дополнительной литературы из списка рекомендованных источников); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; работа со словарями и справочниками; работа с нормативными документами; и др. для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебников, дополнительной литературы из списка рекомендованных источников); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект, анализ и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре; подготовка рефератов, докладов; тестирование и др.; для формирования умений: решение задач и упражнений по образцу; решение вариантных задач и упражнений; и др.

Формы самостоятельной работы студентов.

Подготовка к занятиям: Основным методом подготовки студента к занятию является его самостоятельная работа. Участие в работе группы на занятии способствует более прочному усвоению материалов лекций по курсу, глубокому осмыслению причинно-следственных связей между отдельными явлениями общественной жизни, пониманию актуальности изучаемых проблем. Этапы подготовки к занятиям: просмотр записей лекционного курса; составление конспекта прочитанной темы рекомендуемого теоретического источника; выполнение заданий по теме и их комментирование, что является важным условием подготовки к экзамену и тестированию.

Во время лекций студенты должны сосредоточить внимание на её содержании. Основные положения лекции, отдельные важные факты, исторические даты, имена, выводы из рассматриваемых вопросов необходимо записывать. Конспектирование предлагаемого преподавателем материала вырабатывает у студентов навыки самостоятельного отбора и анализа необходимой для информации, умение более сжато и чётко записывать услышанное. Лекции могут служить необходимым вспомогательным материалом не только в процессе подготовки к экзамену, но и при написании самостоятельных творческих работ студентов: сообщений, рефератов и т.д. В основе подготовки к занятиям лежит работа с конспектами лекций и рекомендованной учебной литературой. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме. Самостоятельная работа позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления, выразить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме. Итогом подготовки студентов к занятиям должны быть их выступления, активное участие в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы. Итогом самостоятельной работы студента является выступление с докладом, выполненным в форме реферата, на семинаре. До написания реферата по выбранной теме необходимо провести поиск и изучение литературы (монографии, научные сборники, учебники, учебные и методические пособия, публикации в периодических изданиях, энциклопедии). Литература должна быть разнообразной и включать не менее 5 названий. После

изучения литературы студент приступает к написанию работы. В ней требуется всесторонне раскрыть основные вопросы темы, показать их глубокое знание и понимание, проанализировать различные концепции и точки зрения, высказать свою позицию. Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата. По усмотрению преподавателя рефераты могут быть представлены на семинарах в виде выступлений.

Круглый стол, дискуссия - это тот инструмент, с помощью которого значительно облегчается и качественно улучшается обмен идеями в группе. Дискуссия образуется как процесс диалогического общения участников, в ходе которого происходит формирование практического опыта совместного участия в обсуждении и разрешении теоретических и практических проблем. Студент учится выражать свои мысли в докладах и выступлениях, активно отстаивать свою точку зрения, аргументированно возражать, опровергать ошибочную позицию сокурсника. Данная форма работы позволяет повысить уровень интеллектуальной и личностной активности, включенности в процесс учебного познания.

**Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции**

Лекция - систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы.

В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

**Методические рекомендации для подготовки презентации**

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов - то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

1 стратегия: на слайды выносится опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

−объем текста на слайде – не больше 7 строк;

−маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;

−отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;

−значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации. Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

−выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;

−использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации).

Максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому). Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации –рискованно, оптимальный вариант –в середине выступления. Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим –показатели Б»), с тем, что-бы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступать к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40 – 60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков -не меньше 24 пунктов, для информации -для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах.

Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация — не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации.

Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анима-

ции можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой. Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt . Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне. Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада ("Следующий слайд, пожалуйста...").

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла —Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

− удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);

− к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?

− не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления?

После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

**Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе**

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента.

Целью контрольной работы является определения качества усвоения учебного материала.

Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;
2. выработка навыков самостоятельной работы;
3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу.

Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого

студента. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж проводимый преподавателем.

Подготовку к контрольной работе следует начинать с повторения конспектов лекций, соответствующего раздела учебника и учебных пособий по данной теме.

**Методические рекомендации на составления и выступления с докладом**

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить.

При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения.

Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу должен проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить.

Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора.

В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента.

В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут.

**Методические рекомендации студентам для подготовки к аттестации.**

Подготовка студентов к аттестации включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие аттестации;
- подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете/тесте.

Подготовку необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на аттестацию. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти.

Предложенная методика непосредственной подготовки может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и

уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Литература для подготовки обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины.

Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал.

Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других.

В ходе подготовки студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала.

В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

# 7. Фонд оценочных средств

## 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

- подготовка и выступление на семинарском занятии с докладом на одну из тем и его обсуждение, выполнение и демонстрация презентации;
- выполнение тестовых заданий;
- проведение устного опроса (собеседования);
- решение кейс-задач;
- сдача зачета.

| № ОС | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства | Представление оценочного средства в ФОС |
|---|---|---|---|
| 1. | Доклад с презентацией | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно- практической, учебно-исследовательской или научной темы | Темы докладов |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2. | Кейс-задачи | Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально- ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. | Пример задания для решения и обсуждения |
| 3. | Тесты | Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. | Примеры тестовых заданий |
| 4. | Устный опрос собеседование | Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. | Вопросы для подготовки |

**Форма промежуточной аттестации: экзамен.**

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра.

Оценка степени достижения учащимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки.

Экзамен проводится в форме тестирования (30 вопросов), или в форме устного ответа на билет (2 вопроса).

## 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения

**Шкала и критерии оценки доклада с презентацией**

Критерии оценки доклада

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. В докладе раскрыты следующие вопросы
- суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения
2. Соблюдение регламента при представлении доклада
3. Представление, а не чтение материала
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы
5. Четкость дикции
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий

Критерии оценки презентации

| Критерии | 3 балла | 4 балла | 5 баллов |
|---|---|---|---|
| Общая информация | Информация изложена частично.<br>В работе использован только один ресурс. | Достаточно точная информация.<br>В работе использовано более одного ресурса. | Представленная информация кратка и ясна, полностью соответствует теме работы.<br>В работе использовано более |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | одного ресурса. |
| Степень раскрытия проблемы | Тема раскрыта не полностью. Процесс решения проблемы неполный. | Тема раскрыта практически полностью. Процесс решения завершен. | Тема раскрыта максимально полно. Процесс решения завершен. |
| Оформление | Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Слайды сложны в понимании. | Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы некоторые эффекты и фоны. Слайды просты в понимании. | Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы эффекты, фоны, графики и звуки, акцентирующие внимание на изложенной информации. Слайды просты в понимании. |
| Изложение материала | Презентационные слайды не содержат схематичных (рисуночных) изображений и перегружены текстом, представляющим собой целые предложения | Презентационные слайды содержат схематичные (рисуночные) изображений но перегружена пояснительным текстом. | Презентационные слайды содержат только схематичные (рисуночные) изображения. Текст минимален. Все комментарии даются студентом при защите |

Шкала и критерии оценки кейс-задачи

| Критерии оценки | Оценка |
|---|---|
| Решение соответствует сформулированным в кейсе вопросам. Подход оригинален (использованы креативные, новаторские методы). Решение обосновано, комплексно. Присутствуют альтернативные варианты. Позиция аргументирована. | Отлично |
| Решение соответствует сформулированным в кейсе вопросам. Студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности. Ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный. | Хорошо |
| Студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения. Обнаруживается недостаточное понимание изученного материала. | Удовлетворительно |
| Решение не соответствует сформулированным в кейсе вопросам. Подход не оригинален (не использованы креативные, новаторские методы). Позиция не аргументирована. Отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс. | Неудовлетворительно |

**Шкала оценки тестов**

| Процент верных ответов | Оценка |
|---|---|
| Менее 60% | Неудовлетворительно |
| От 60 до 75% | Удовлетворительно |
| От 75% до 90% | Хорошо |
| Более 90% | Отлично |

**Шкалы и критерии оценки, используемые при устных ответах и собеседовании студентов**

| Шкала оценивания | Описание |
|---|---|
| Отлично | Студент демонстрирует полное соответствие знаний приведенным в таблицах индикаторам компетенций, свободно оперирует приобретенными знаниями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |
| Хорошо | Студент демонстрирует соответствие знаний приведенным в таблицах индикаторам компетенций, оперирует приобретенными знаниями, применяет их в стандартных ситуациях. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при переносе знаний и на новые, нестандартные ситуации. |
| Удовлетворительно | Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, приведенным в таблицах индикаторам компетенций, допускаются значительные ошибки, проявляется частичное отсутствие знаний, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями, при их переносе на новые ситуации. |
| Неудовлетворительно | Студент демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие знаний приведенным в таблицах индикаторам компетенций, допускаются значительные ошибки, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями, при их переносе на новые ситуации. |

## 7.3. Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

**Тематика докладов и презентаций**

1. Проблемы введения новых должностей по управлению знаниями.
2. Сущность и условия развития экономики знаний.
3. Инвестиции в образование и науку.
4. Рынок интеллектуального труда.
5. Коучинг, как форма организации обучения персонала
6. Методы управления знаниями.
7. Подходы к обучению персонала.
8. Образовательный аутсорсинг.
9. Обучение на рабочем месте и вне рабочего места.
10. Профессиональные и надпрофессиональные компетенции и условия их развития
11. Оптимизация издержек на корпоративное обучение персонала
12. Создание системы корпоративного обучения персонала
13. Формирование организационной культуры, ориентированной на знания.
14. Организационное обучение как фактор формирования ключевых компетенций персонала.
15. Организация корпоративного обучения персонала и проверки знаний
16. Особенности корпоративного обучения менеджеров.
17. Оценка эффективности корпоративного обучения персонала
18. Перспективы развития корпоративного обучения персонала.
19. Повышение квалификации, как форма обучения персонала
20. Практика использования деловых игр в корпоративном бизнес-образовании
21. Практика применения видео-связи при реализации корпоративного обучения персонала
22. Он-лайн технологии при реализации корпоративного обучения персонала.
23. Разработка программы корпоративного обучения

24. Подходы к стимулированию обмена знаниями.
25. Профессиональная подготовка и переподготовка персонала
26. Профессиональное обучение как элемент системы развития персонала.
27. Процесс управления знаниями.
28. Значение социально-психологических знаний на предприятии.
29. Развитие персонала как совокупность организационно-экономических мероприятий.
30. Реалии корпоративного образования в России.
31. Роль государства в формировании и развитии экономики знаний.
32. Рынок корпоративного образования.
33. Самообучающаяся организация как ключ к успеху современной компании.
34. Самообучающаяся организация: опыт создания на российских предприятиях.
35. Система управления знаниями в компании.
36. Современные теории корпоративного обучения персонала в организации.
37. Теоретические и практические знания и условия их применения.
38. Технологии управления знаниями.
39. Управление знаниями - новая функция управления.
40. Формирование экономики знаний.
41. Формы и принципы организации корпоративного университета.
42. Формы обучения персонала на рабочем месте.
43. Характерные особенности корпоративного обучения персонала
44. Управление знаниями в российских и зарубежных компаниях
45. Технологии управления знаниями в современных организациях

**Пример кейс-задания**

**Обучение персонала в сети универсамов**

Обучением персонала в компании занимались всегда, но оно не было централизованным. Скажем, новый кассир просто работал рядом с более опытным кассиром, который ему все и объяснял. Но в последние три года мы открываем по пять новых магазинов. А когда начинаешь принимать на работу людей в массовом количестве, то такая система становится просто неэффективной.

Сейчас мы обучаем две группы сотрудников: рядовых специалистов (продавцов) и административных работников (старших администраторов, сменных администраторов и старших продавцов-кассиров). Продавцы обучаются у нас на базе специального магазина-тренажера (это одна из наших штатных торговых точек), где оборудован учебный класс. Занятия проводятся, как правило, в небольших группах из 5-6 человек в течение трех дней. Стажерам преподают теорию, а потом они тут же в магазине проходят практику под присмотром опытных продавцов. Аттестует новичков управление продаж: специалисты оценивают их знания и навыки и делают вывод, смогут ли они работать самостоятельно.

Административное звено учится по другой программе. Менеджеры назначаются в основном из числа уже опытных сотрудников: хорошо зарекомендовавший себя продавец переводится на должность старшего кассира, старший кассир – на должность сменного администратора и т.д. В этом случае обучение происходит, как правило, не в магазине-тренажере, а на рабочем месте.

Стажировка в новой должности длится две недели, после чего проводится аттестация, по результатам которой сотрудник утверждается (или не утверждается) в новой должности. Но прослушать теоретические лекции время от времени мы рекомендуем и многим нашим старым работникам. Все административные служащие у нас учатся по одной программе, несмотря на то, что у них разные обязанности. Мы специально их готовим по всем направлениям, чтобы в компании была взаимозаменяемость. При нашем компактном штатном расписании это очень важно. Ротация персонала у нас осуществляется постоянно.

К нам постоянно поступают предложения по проведению различных тренингов, мы их рассматриваем, изучаем, но пока ни на чем не остановились. Все вопросы, связанные с обучением в компании, курирует генеральный директор. Он находится в постоянном контакте с отделом кадров, который организует обучение и аттестацию. Специалисты по персоналу регулярно докладывают директору обстановку. Все затраты на обучение мы предусматриваем в фонде оплаты труда. На бюджет это, конечно, определенная нагрузка, но она себя оправдывает.

Задание:

1. Какие методы обучения персонала используются на предприятиях различного типа?
2. Как осуществляется оценка эффективности обучения персонала?
3.Какие рекомендации по организиации обучения Вы можете дать руководству?

**Примеры тестовых заданий**

Тест содержит 30 вопросов. Отведенное время на прохождение теста 45 мин. Вопросы теста: простые закрытые вопросы, с одиночным выбором, с множественным выбором.

Профессор Клаус Норт представил «лестницу знаний» следующим образом
А) от вершины к началу «лестницы» – стратегический менеджмент знаний, снизу вверх – оперативное управление данными, информацией и знаниями.
Б) от вершины к началу «лестницы» – оперативное управление данными, информацией и знаниями, снизу вверх – стратегический менеджмент знаний.

А. Маршалл, утверждал что:
А) капитал составляют в большей части знания и организация, и знание является самым мощным двигателем производства.
Б) базисным экономическим ресурсом уже являются знания, а не капитал, природные ресурсы или рабочая сила

Понятие «работники, обладающие знаниями» (knowledge workers) ввел в обиход
А) П. Друкер Б) Ф. Тейлор В) П.Сенге

К инструментам управления знаниями относятся:
А) технологические инструменты и организационные инструменты.
Б) технологические инструменты, финансовые инструменты и организационные инструменты.

Нематериальные активы Свейби делит на:
А) компетенцию сотрудников, внутреннюю и внешнюю структуру компании.
Б) компетенцию сотрудников внутреннюю структуру компании

Явные (формализованные) знания это:
А) знания, которыми люди могут свободно обмениваться с помощью слов или других способов
общения – изображений, звуков, жестов.
Б) знания, которыми люди могут свободно обмениваться с помощью слов.

**Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации**

1. Принципы управления знаниями.
2. Воспроизводство. Образование. Сущность и условия развития экономики знаний.
3. Данные, информация и знания.

4. Использование знаний.
5. Классификация знания.
6. Коучинг, как форма организации обучения персонала
7. Методы управления знаниями.
8. Нематериальные активы и интеллектуальная собственность компании.
9. Нематериальные активы и интеллектуальная собственность.
10. Образование и обучение персонала.
11. Обучающаяся организация.
12. Обучение на рабочем месте и вне рабочего места.
13. Общее и профессиональное развитие персонала.
14. Оптимизация издержек на корпоративное обучение персонала (на примере конкретной организации).
15. Опыт создания системы корпоративного обучения персонала (на примере конкретной организации).
16. Организационная культура, ориентированная на знания.
17. Организационное обучение как фактор формирования ключевых компетенций персонала.
18. Организационное обучение.
19. Организационные формы управления знаниями.
20. Организация корпоративного обучения персонала и проверки знаний (на примере конкретной организации).
21. Организация обучения
22. Основные теории самообучающейся организации.
23. Особенности корпоративного обучения менеджеров.
24. Отделы управления знаниями. Сетевые организации.
25. Оценка на основе нефинансовых показателей. Сбалансированная система показателей.
26. Оценка эффективности корпоративного обучения персонала
27. Перспективы корпоративного обучения персонала.
28. Перспективы корпоративного обучения персонала.
29. Повышение квалификации, как форма обучения персонала
30. Практика использования деловых игр в корпоративном бизнес-образовании.
31. Практика применения видеоконференцсвязи и вебкоммуникации при реализации корпоративного обучения персонала.
32. Предмет профессионального обучения.
33. Принципы корпоративного обучения персонала.
34. Программы стимулирования обменом знаниями.
35. Профессиональная переподготовка (переобучение).
36. Профессиональная подготовка кадров.
37. Профессиональное обучение как элемент системы развития персонала.
38. Процесс управления знаниями.
39. Психологические и социально-психологические знания. Значение социально-психологических знаний на предприятии.
40. Развитие персонала как совокупность организационно-экономических мероприятий.
41. Реалии корпоративного образования в России.
42. Регулирование взаимодействия между участниками корпоративного обучения персонала.
43. Роль государства в формировании и развитии экономики знаний. Институциональные условия. Индексы развития.
44. Рынок корпоративного образования.
45. Самообучающаяся организация как ключ к успеху современной компании.

46. Самообучающаяся организация: опыт создания на российских предприятиях.
47. Система управления знаниями в компании.
48. Современные теории корпоративного обучения персонала в организации.
49. Сущность интеллектуального капитала. Виды интеллектуального капитала.
50. Сущность концепции самообучающейся организации.
51. Теоретические и практические знания.
52. Технологии управления знаниями.
53. Управление знаниями - новая функция управления.
54. Формирование экономики знаний.
55. Формы и принципы организации корпоративного университета.
56. Формы обучения персонала на рабочем месте.
57. Характерные особенности корпоративного обучения персонала.
58. Цели, задачи и функции управления знаниями.
59. Человеческий капитал.
60. Явные и неявные знания. Спираль знаний.