

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор

_____ Ю.Б.Ужакина

подпись

« _____ » _____ 20 ____ г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРО-
ГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ С ПОЛУЧЕНИЕМ ДОПОЛНИ-
ТЕЛЬНОЙ КВАЛИФИКАЦИИ**

«Академия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала»

(наименование программы)

Москва
2021



I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Цель реализации программы: Развитие и формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области деятельности по развитию персонала, организации и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, обучения персонала, адаптации и стажировки персонала, администрировании процессов и документообороту.

В соответствии с указанной целью при изучении ставятся следующие задачи:

- изучить полный цикл управления образовательным продуктом – от выявления потребности в обучении до передачи программы в тиражирование;
- изучить уровни проектирования образовательных продуктов;
- изучить особенности различных образовательных сред, особенности обучения взрослых;
- изучить какие цели могут быть достигнуты с помощью обучения.

Требования к поступающему: Лица, имеющие высшее образование – бакалавриат, специалитет или среднее профессиональное образование - программы подготовки специалистов среднего звена.

Трудоемкость обучения: 254 ч.

Срок обучения: 5 (месяцев).

Форма обучения: заочная

Реализация программы с использованием ДОТ (дистанционных образовательных технологий)

Присваиваемая квалификация: Специалист по развитию и обучению персонала.

II. ХАРАКТЕРИСТИКА (ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ) КВАЛИФИКАЦИИ

а) Область профессиональной деятельности слушателя, прошедшего обучение по программе профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Академия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала» включает: анализ уровня общего развития и профессиональной квалификации персонала, определение краткосрочных и долгосрочных потребностей развития персонала и построения его профессиональной карьеры, определение критериев формирования кадрового резерва организации, составление индивидуального плана карьерного развития персонала, применение технологии и методов развития персонала и построения профессиональной карьеры, составление предложений и контроль статьи расходов на программы и мероприятия по развитию персонала и построению профессиональной карьеры для планирования бюджетов, опреде-



ление эффективность мероприятий по развитию персонала и построению профессиональной карьеры, работа с информационными системами и базами данных по персоналу, соблюдение норм этики делового общения.

б) Связь дополнительной профессиональной программы с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом»

Наименование программы	Наименование выбранного профессионального стандарта, ОТФ	
«Академия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала»	Профессиональный стандарт Специалист по управлению персоналом	Уровень квалификации ОТФ
Вид профессиональной деятельности: Управление персоналом организации		
Обобщенные трудовые функции (ОТФ)		
Организация мероприятий по обучению персонала		6
Разработка планов профессиональной карьеры работников		6
Организация мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала		6
Подготовка предложений по формированию бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала		6
Анализ эффективности мероприятий по развитию персонала, подготовка предложений по развитию		6
Анализ рынка образовательных услуг и потребностей организации в обучении персонала		6
Разработка планов, методических материалов, учебных планов и программ, проектов локальных актов по обучению и развитию персонала, включая оценку затрат		6
Анализ успешных корпоративных практик по организации адаптации и стажировке персонала		6

в) Слушатель, успешно завершивший обучение по данной программе, должен решать следующие профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности:

1. Методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала, снимать запрос на обучение/формировать запрос на обучение, переводить бизнес-цели в учебные задачи;
2. Методология обучения;
3. Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;
4. Порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квали-



- фикации кадров, учебных планов и программ;
5. Порядок ведения учета и отчетности по подготовке и повышению квалификации персонала;
 6. Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда;
 7. Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права;
 8. Основы законодательства об образовании Российской Федерации;
 9. Законодательство Российской Федерации о персональных данных;
 10. Порядок оформления локально нормативных актов организации, регулирующие обучение персонала;
 11. Порядок заключения договоров (контрактов);
 12. Порядок подбора образовательной среды в соответствии с целями обучения;
 13. Проектирование образовательного опыта обучающегося;
 14. Коррекция ожидания от обучения у заказчика;
 15. Подбор модели, форматы и инструменты обучения в соответствии с поставленными задачами и особенностями целевой аудитории. Владеют инструментами проектирования образовательного продукта в соответствии с принципом «10-20-70»;
 16. Подбор инструменты оценки эффективности образовательного продукта;
 17. Проводить апробацию образовательного продукта, дорабатывать программу по результатам данных апробации, передавать программу в тиражирование;
 18. Работать с внешними подрядчиками в рамках разработки образовательных решений, формулировать технические задания и оценивать качество разработанного продукта.

III. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Выпускник по дополнительной профессиональной программе с присвоением дополнительной квалификации «Академия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала» в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать следующими основными профессиональными компетенциями (ПК):

Перечень профессиональных компетенций, необходимых для получения квалификации (удовлетворение требованиям квалификационных характеристик

Цель (планируемые результаты обучения) – овладение профессиональными компетенциями, необходимыми для обеспечения эффективного функционирования системы по развитию и обучению персонала для достижения целей организации.

1. Характеристика профессиональной деятельности выпускника

- Выпускник готовится к следующим видам деятельности:
- организационно-управленческая и экономическая;
 - информационно-аналитическая;
 - социально-психологическая.

Уровень квалификации 6



2. Планируемые результаты обучения

Выпускник должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими видам деятельности:

ВД 1	организационно-управленческая и экономическая деятельность:
ПК-1	знает методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала и умение применять их на практике, снимать запрос на обучение/формировать запрос на обучение, переводить бизнес-цели в учебные задачи
ПК-2	знает методологию обучения персонала и умеет применять ее на практике
ПК-3	знает порядок разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебных планов и программ;
ПК-4	знает порядок ведения учета и отчетности по подготовке и повышению квалификации персонала;
ПК-5	знает порядок оформления локально нормативных актов организации, регулирующие обучение персонала;
ПК-6	знает порядок заключения договоров (контрактов);
ПК-8	знает Трудовой кодекса РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права, и владеет навыками оформления сопровождающей документации
ПК-9	знает порядок подбора образовательной среды в соответствии с целями обучения
ПК-10	умеет подбирать модели, форматы и инструменты обучения в соответствии с поставленными задачами и особенностями целевой аудитории. Владеют инструментами проектирования образовательного продукта в соответствии с принципом «10-20-70»;
ПК-11	умеет работать с внешними подрядчиками в рамках разработки образовательных решений, формулировать технические задания и оценивать качество разработанного продукта
ВД 2	информационно-аналитическая деятельность:
ПК-12	знает технологию, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;
ПК-13	знает порядок проектирования образовательного опыта обучающегося;
ПК-14	знает технологию коррекции ожидания от обучения у заказчика;
ПК-15	знает порядок подбора образовательной среды в соответствии с целями обучения
ПК-16	умеет определять инструменты оценки эффективности образовательного продукта
ВД 3	социально-психологическая деятельность:
ПК-17	знает основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда
ВД 4	проектная деятельность:
ПК-18	знает методику апробацию образовательного продукта, дорабатывать программу по результатам данных апробации, передавать программу в тиражирование;



Выпускник должен обладать общими (общекультурными) компетенциями (ОК) и общепрофессиональными компетенциями (ОПК)	
ОК-4	способен использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности
ОК-6	способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОК-7	способен к самоорганизации и самообразованию
ОПК-2	Знает Кодекс об административных правонарушениях РФ, Уголовный кодекс РФ и иные федеральные законы в части определения ответственности за нарушения трудового законодательства и иные акты, содержащие нормы трудового права, Гражданского кодекса РФ в части, относящейся к деятельности кадровой службы
ОПК-6	владеет культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способен отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения
ОПК-7	готов к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владеет навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
ОПК-9	способен осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)

IV СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

4.1 Учебный план

Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе:		Форма контроля
		Л	ПЗ, СЗ, ЛЗ	
2	3	4	5	6
МОДУЛЬ 1. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом».	2	2	-	Тест/оценка
МОДУЛЬ 2. Введение в программу «Академия L&D». Цели и задачи.	7	5	2	Тест/оценка
МОДУЛЬ 3. Базовая методология	44	32	12	Бизнес-игра
3.1. Профессия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала	10	8	2	
3.2. Архитектура учебной программы	10	8	2	
3.3. Содержание учебной программы	10	8	2	
3.4. Пилот и тиражирование учебной программы	10	8	2	
МОДУЛЬ 4. Продвинутая методология	42	32	10	Тест/оценка
4.1. Трек «Управление запросом и методологией в организации»	10	8	2	



4.2. Трек «Управление образовательной средой и образовательным маршрутом»	10	8	2	
4.3. Трек «Управление контентом образовательного продукта»	10	8	2	
4.4. Трек «Управление реализацией образовательного продукта»	10	8	2	
МОДУЛЬ 5. Разработка учебной программы проекта	157	10	147	тестирование
Итоговая аттестация по курсу	2			тестирование
Всего часов:	254	81	173	



4.2. Календарный учебный график

Трудоемкость обучения: 254 ч.

Срок обучения: 5 месяцев

Форма обучения: заочная

Реализация программы с использованием ДОТ (дистанционных образовательных технологий)

Режим обучения: не более 40 часов в неделю

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	Учебные недели																Форма контроля
			I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI	
1.	МОДУЛЬ 1. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»	2	2																тестирование
2.	МОДУЛЬ 2. Введение в программу «Академия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала». Цели и задачи	7	7																тестирование
3	МОДУЛЬ 3. Базовая методология	44		10	10	10	10	4											Бизнес игра
4.	МОДУЛЬ 4. Продвинутая методология	42							20	20	2								тестирование
5.	МОДУЛЬ 5. Разработка проекта учебной программы	157							10	10	15	15	15	15	15	15	15	36	экзамен
	Итоговая аттестация по курсу																	2	тестирование
	Итого	254	9	10	10	10	10	4	30	30	17	15	15	15	15	15	15	38	



4.3. Дисциплинарное содержание программы

1. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»

Тема 1.1. Требования профессиональных стандартов

Понятие и область применения профстандартов. Содержание профессиональных стандартов. Требования к квалификации. Показатели уровней квалификации. Квалификационные уровни. Соответствие названия должностей профстандартам. Обязательность применения в организации. Порядок действий для обеспечения выполнения требований профстандартов в организации.

Тема 1.2. Основные элементы профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»

Основная цель профессиональной деятельности. Функциональная карта данного вида профессиональной деятельности. Требования к квалификации по уровням. Перечень должностей и профессий, относящихся к данной группе. Требования к образованию и обучению. Требования к опыту практической работы. Трудовые функции данной группы по квалификационным уровням: трудовые действия, необходимые умения, необходимые знания.

2. Введение в программу «Академия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала». Цели и задачи

Тема 2.1. Введение в программу «Академия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала». Цели и задачи

1. Цели прохождения модуля (трека, дисциплины): сформировать представление о целях и задачах учебной программы «Академия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала», сформировать для учащихся индивидуальный образовательный маршрут.
2. Ожидаемые результаты модуля (трека, дисциплины) для участников программы и для компании – учащиеся получили представление о целях и задачах учебной программы, замотивированы на ее прохождение, сформировали индивидуальный образовательный маршрут.

3. Базовая методология

Цели прохождения модуля (трека, дисциплины): сформировать целостное представление о цикле управления образовательным продуктом – от выявления потребности в обучении до оценки результатов тиражирования учебной программы. Ожидаемые результаты модуля (трека, дисциплины) для участников программы и для компании – участники умеют проектировать образовательный опыт учащегося, подбирать образовательные среды в соответствии с целями обучения, снимать запрос на обучение у бизнес-заказчика, подбирать модели, форматы и инструменты обучения в соответствии с поставленными задачами и особенностями целевой аудитории, проводить пилот образовательного продукта, дорабатывать програм-



му по результатам данных пилота, передавать программу в тиражирование.

Тема 3.1. Профессия L&D: Специалист по развитию и обучению персонала

Определить основные составляющие системы развития и обучения персонала и ее место в системе управления персоналом; порядок разработки и внедрения системы развития и обучения, принципы планирования развития персонала; определить варианты и методы документального оформления процессов и операций в системе развития и обучения.

Тема 3.2. Архитектура учебной программы

1. Лекционно-семинарская система обучения.
2. Различные формы организации учебного процесса в вузе (консультация, деловая игра, экскурсия, практика, экспедиция, самостоятельная работа, научно-исследовательская работа и проектирование и т. д.).

3. Признаки нелинейности в организации образовательного процесса в вузе. Формы обучения можно определить как механизм упорядочения учебного процесса в отношении позиций его субъектов, их функций, а также завершенности циклов, структурных единиц обучения во времени. Мы попробуем рассмотреть формы обучения во всем их многообразии. Формы обучения могут быть классифицированы по многим основаниям.

Классификация форм по способу получения образования: очная, заочная, вечерне-сменная и т. д., в том числе самообразование.

В современных условиях для свободного продвижения человека в образовательном пространстве необходимо обеспечить максимальную гибкость и разнообразие форм образования. Тем более что в условиях рыночной экономики, судя по опыту зарубежных стран, далеко не каждому юноше, не каждой девушке, а тем более взрослому человеку будет по карману обучение в очной форме. Заочное обучение, при качественной его постановке, во всем мире рассматривается как «высокая технология» получения образования, и количество студентов, обучающихся по этой форме, постоянно растет.

Тема 3.3. Содержание учебной программы. В содержании учебной программы выделяют три части:

- 1) объяснительную записку, где излагаются цели и задачи изучения предмета;
- 2) содержательную часть, включающую перечень тем, ориентировочное распределение времени на изучение тем и разделов, перечень рекомендуемых занятий и методы обучения;
- 3) методические указания по оценке знаний, умений и навыков, перечень наглядных и технических средств обучения, список рекомендуемой литературы.

Тема 3.4. Апробация и тиражирование учебной программы

Включению авторской программы в образовательный процесс должно предшествовать ее экспериментальное изучение и опытное применение, т.е. апробация. В ходе апробации могут вноситься рекомендации по совершенствованию программы. По итогам апробации оценивается эффективность программы, определяется целесообразность ее дальнейшего использования.



4. Продвинутая методология

Цели прохождения модуля (трека, дисциплины): Выравнивание объема теоретических и практических знаний по существующим мировым и российским образовательным концепциям.

Ожидаемые результаты модуля (трека, дисциплины) для участников программы и для компании – участники умеют формировать запрос на обучение, корректировать ожидания от обучения у заказчика, Владеют инструментами проектирования образовательного продукта в соответствии с принципом «10-20-70», подбирать инструменты оценки эффективности образовательного продукта, работать с внешними подрядчиками в рамках разработки образовательных решений, формулировать технические задания и оценивать качество разработанного продукта.

Тема 4.1. Трек «Управление запросом и методологией в организации»

В условиях динамичности изменений в мировой экономике управление предприятиями должно находиться в состоянии непрерывного развития, которое невозможно без глубокой реорганизации. Научно обоснованное формирование системы управления — это актуальная задача адаптации субъектов хозяйствования к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды

Тема 4.2. Трек «Управление образовательной средой и образовательным маршрутом»

Индивидуальный образовательный маршрут определяется образовательными потребностями,

индивидуальными способностями и возможностями учащегося (уровень готовности к освоению программы). Таким образом, индивидуальная образовательная траектория предусматривает наличие индивидуального образовательного маршрута (содержательный компонент), а также разработанный способ его реализации (технологии организации образовательного процесса).

Развитие обучающегося может осуществляться по нескольким образовательным маршрутам, которые реализуются одновременно или последовательно. Отсюда вытекает основная задача педагога — предложить учащемуся спектр возможностей и помочь ему сделать выбор.

Тема 4.3. Трек «Управление контентом образовательного продукта»

Система управления образовательным контентом (Learning Content Management Systems) - это информационно-технический программный комплекс для эффективного обеспечения стационарного и удалённого обучения учащихся. Комплекс предоставляет пользователям программные инструменты для создания образовательного продукта, организации совместного изучения учебного контента, обмена информационными образовательными потоками между учащимися и командой преподавателей. Программный комплекс управления охватывает данные различной направленности и объёма. Среди них: - документальные файлы; - образовательный видеоконтент (схемы, картинки, фотографии, сканированные копии документов, видеоролики); - научные данные; - методики и алгоритмы удалённой учебной подготовки.

Тема 4.4. Трек «Управление реализацией образовательного продукта»

Выявляются проблемные зоны и создаются мотивационно – организационные



условия на основе интересов обучающихся. Системный интегратор создаёт временные союзы (рабочая группа по выявлению субъектных приоритетов, « зон ближайшего педагогического развития», ресурсов, проектно – сетевых групп, конференц – групп», назначает координаторов. Координаторы координируют работу групп, следят за обсуждением, организуют консультации по некоторым методическим вопросам, вызывающими затруднения, консультации с психологом. Проектно – сетевые группы определяют направления работы организации по выявленным проблемам. Конференц – группы обсуждают проблемы, обмениваясь опытом, осмысливая свою деятельность, фиксируют его, создавая « живой архив» образовательной организации.

5. Разработка проекта учебной программы.

Цели прохождения модуля (трека, дисциплины): Сформировать стойкую методическую экспертизу в сфере разработки, пилотирования, оценки, внедрения и каскадирования образовательных решений.

Ожидаемые результаты модуля (трека, дисциплины) для участников программы и для компании – учащиеся умеют разрабатывать и упаковывать образовательные решения в соответствии с принципами обучения взрослых и требованиями компании.

V. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

5.1. Кадровые условия

Для обеспечения качества обучения и обеспечения достижения цели дополнительной профессиональной программы к учебному процессу привлекаются преподаватели, имеющие высшее образование, высококвалифицированные практические работники по профилю изучаемых тем.

5.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая аудитории, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение всех видов подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой дополнительной профессиональной программы.

Обучение проводится с применением дистанционных образовательных технологий. Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей необходимые электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы.

Материалы для обучения размещены в электронной образовательной системе. Обучение осуществляется в Личном кабинете слушателя, доступ к



которому производится по индивидуальному логину и паролю, получаемому слушателем после заключения договора на оказание образовательных услуг. В Личном кабинете обучение осуществляется посредством прохождения слушателем электронных учебных занятий различных видов. Виды и количество электронных учебных занятий по каждому разделу данной образовательной программы указаны в учебно- тематическом плане. Слушатель получает возможность получения консультаций преподавателя посредством заочного общения через электронную почту, а также он-лайн консультаций.

Система позволяет осуществлять текущий контроль посредством контроля посещения слушателем личного кабинета и представленных модулей, промежуточный контроль осуществляется посредством проведения тестирования.

Итоговая аттестация осуществляется при помощи тестирования. При тестировании используются, как правило, закрытая форма тестовых заданий: слушателю нужно выбрать один (или несколько) ответов из предложенного списка вариантов.

5.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации программы

Учебно-методические материалы, необходимые для изучения программы, представляется слушателям в личном кабинете системы, на электронном носителе, а также посредством предоставления доступа к электронной библиотеке, что позволяет обеспечить освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

VI. Фонд оценочных средств для проведения итоговой аттестации обучающихся по дисциплине

По итогам освоения образовательной программы проводится итоговая аттестация в форме итогового тестирования.

Тестирование проходит в онлайн-формате, участнику предлагается 30 вопросов. Максимальное количество баллов за прохождение теста – 30

Минимальное количество баллов, необходимое для аттестации – 25

Защита группового проекта:

Проект – групповая разработка учебной программы, упакованная в шаблоны Учебно-методического комплекса.

Требования к учебной программе:

1. Продолжительность не превышает 20 академических часов;
2. Не содержит конфиденциальную информацию, коммерческую или государственную тайну.

Оценку учебной программы проводит комиссия из представителей Корпоративных университетов Газпром нефть, СИБУР и Корпоративной Академии Росатом.



Критерии оценки качества проекта:

- В учебной программе учтены особенности обучения взрослых;
- В программу заложен механизм сбора и предоставления учащимся обратной связи;
- Цель и задачи программы конкретны и реалистичны;
- Программа упакована в шаблоны Учебно-методического комплекса.

VI. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

1. Чарльз Вудраф. Центры развития и оценки. Определение и оценка компетенций. Изд-во "Нипро", 2005
2. Вязигин А. Оценка персонала высшего и среднего звена. Изд-во "Вершина", 2006
3. Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова. Аудит и контроллинг персонала. М., Альфа-Пресс, 2006
4. Андрагогика: основы теории и технологии обучения взрослых / С. И. Змеёв. - М. : Per Se, 2003. - 207 с.
5. Андрагогика : теория и практика образования взрослых : учеб. пособие для системы дополн. проф. образования : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по пед. специальностям (030000) / М. Т. Громкова. - М. : ЮНИТИ, 2005 (ГУП ИПК Ульян. Дом печати). - 496 с. : ил., табл.; 21 см. - (Высшее профессиональное образование. Педагогика)
6. The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development 7th Edition by Malcolm S. Knowles Ph.D. (Author), Richard A. Swanson Ph.D. (Author), Elwood F. Holton III Ed.D. (Author)
7. A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives, January 2001 Edition: 1st Publisher: New York: Longman. Editor: Anderson LW, Krathwohl DR
8. Marzano, R. J., & Kendall, J. S. (2006). The New Taxonomy of Educational Objectives. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
9. Building Evaluation Capacity: 72 Activities for Teaching and Training. By Hallie Preskill and Darlene Russ-Eft. Thousand Oaks, CA: SAGE, 2005. 366 pp.
10. Чарльз Вудраф. Центры развития и оценки. Определение и оценка компетенций. Изд-во "Нипро", 2005
11. Дюран Ж., Нуайе Д., Бриджит Сиван и др. Аттестация персонала – путь к взаимопониманию. Изд-во "Претекст", 2005
12. Мартин Кляйнманн. Ассесмент-Центр. Современные технологии оценки персонала. Изд-во "Гуманитарный центр", 2004
13. М.В. Красностанова, Н.В. Осетрова, Н.В. Самара. Assessment Center для



- руководителей. Опыт реализации в российской компании, упражнения, кейсы Изд-во "Вершина", 2007
14. Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова. Аудит и контроллинг персонала. М., Альфа-Пресс, 2006
 15. Хьюберт К. Рамперсад, Кари Туоминен. Универсальная система показателей для оценки личной и корпоративной эффективности. Изд-во "Альпина Бизнес Букс", 2006
 16. Биологическая кибернетика / Под ред. А.Б. Когана. — М., Высшая школа. 1977.— 407с.
 17. Волгин Н.А., Николаев С.В. Доходы работника и результативность производства: Проблемы, реалии, перспективы. - М.: Универсум, 1994. — 274 с.
 18. Гвишиани Д.М. Организация и управление. — М., МГТУ им. Н.Э. Баумана. 1998.-332с.
 19. Друкер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты: Пер.с англ.— М.: Технол. школа бизнеса, 1994. — 191 с.
 20. Дятлов С.А. Рабочая сила в системе рыночных отношений. — СПб.: СПб УЭФ, 1992. -116с.
 21. Котелова Ю.В. Очерки по психологии труда. —М., МГУ. 1986. — 120 с.
 22. Кравченко А.И. Прикладная социология и менеджмент. —М., МГУ. 1995. —208 с.
 23. Мильнер Б.З. Теория организаций. —М., Инфра-М. 1998,- 335 с. 5
 24. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организациями. - М., Инфра М. 1996. -254 с.
 25. Мюнстерберг Г. Основы психотехники, в 2-х частях. - М., 1922-1924.
 26. Носкова О.Г. История психологии труда в России. —М., МГУ. 1997. — 304 с.
 27. Тейлор Ф. Научная организация труда. —М., 1924.
 28. Шрейдер Ю.А., Шаров А.А. Системы и модели. -М.: Радио и связь. 1982. - 151 с.
 29. Ари де Гиус «Живая компания» — СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005. — 286с.
 30. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. — СПб.: Питер, 2002. — 256 с.
 31. Волгин Н.А, Волгина О.Н. Оплата труда: японский опыт и российская практика. — М.2000. — 508с.
 32. Фрайленгер К., Фишер И. Управление изменениями в организации. — М.: Книгописная палата, 2002. — 264с

СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Совместная разработка АНО «Корпоративная Академия Росатома», Корпоративный университет ПАО «Газпром нефть», Корпоративный университет ООО «Сибур»





Документ подписан и передан через оператора ЭДО АО «ПФ «СКБ Контур»

	Владелец сертификата: организация, сотрудник	Сертификат: серийный номер, период действия	Дата и время подписания
Подписи отправителя:	 АНО "Корпоративная Академия Росатома" Ужакина Юлия Борисовна, Генеральный директор	029DE57F0005AE9B924CA6831DF0F994EE с 21.12.2021 10:35 по 21.03.2023 10:35 GMT+03:00	11.02.2022 16:50 GMT+03:00 Подпись соответствует файлу документа