

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ИНСТИТУТ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ПРОФЕССИОНАЛ»**

---

**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор ИНО «Профессионал»**



**Н.А. Тихомиров**

« 15 » января 2018 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

---

**Наименование программы**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ С ОСНОВАМИ  
ТРУДОВОГО ПРАВА**

Москва  
2018 г.

**Разработчик:**  
Милякина Е.В., к.ю.н.

## СОДЕРЖАНИЕ

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	4
1.1 ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ КУРСА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ С ОСНОВАМИ ТРУДОВОГО ПРАВА» .....	4
2 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ .....	5
3 СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ КУРСОВ .....	10
3.1 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН .....	11
4. ПРОГРАММЫ КУРСОВ.....	13
5 ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ .....	53
6 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ).....	53
7 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ.....	90

## **1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

- Программа повышения квалификации «Управление персоналом с основами трудового права» разработана с учетом требований рынка труда и в соответствии с требованиями:
- Федерального Закона от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- приказа Минобрнауки России от 23.08.2017 г. № 816 «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 N 761н (ред. от 31.05.2011) "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования";
- приказ Минобрнауки России от 05.04.2017 г. № 301 "Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
- Приказ Министерства образования и науки РФ от 14 июня 2013 г. N 464 (ред. от 15.12.2014) "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования";
- локального нормативного акта ИНО «Профессионал», который устанавливает порядок организации и осуществлении образовательной деятельности в Автономной некоммерческой организации институт непрерывного образования «Профессионал» (ИНО «Профессионал») (далее – Организация) по реализации дополнительных профессиональных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

### **1.1 ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ КУРСА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ С ОСНОВАМИ ТРУДОВОГО ПРАВА»**

**Цель:** обеспечить знание и понимание особенностей формирования и функционирования системы управления персоналом в различных организациях, планирования кадровой работы, технологии управления персоналом, а также совершенствования этого вида деятельности; изучение основных концепций и подходов к управлению и самоуправлению организаций, разработанных наукой и практикой как за рубежом, так и в нашей стране, формирование управленческого мировоззрения, мышления, умений и навыков по принятию и реализации управленческих решений; сформировать знания и обеспечить освоение слушателями практических навыков по стратегическому менеджменту, являющемуся одним из действенных инструментов современного менеджмента; получение знаний и навыков применения норм трудового законодательства; формирование целостного представления об информации и информационных ресурсах, информационных системах и технологиях, их роли в решении задач менеджмента, а также принципов и технологий построения экономических информационных систем и их практического применения на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях управления экономическими объектами.

### **Задачи:**

- получение слушателями теоретических знаний и рекомендаций;
- изучение современных тенденций в развитии информационных технологий применительно к экономической и управленческой информации;
- изучение информационных процессов и методические основы информатизации в современном менеджменте;
- изучение методики разработки бизнес-планов и финансового анализа состояния предприятий;
- изучение научных основ организационно-управленческой деятельности, основных учений и подходов в области основ менеджмента;
- обеспечить слушателя знаниями в области стратегического менеджмента, основными понятиями, логическими связями, информацией о существующих подходах и способах их творческого использования в конкретной ситуации;
- выработать навыки решения основных задач стратегического менеджмента, связанных с формированием процедур и последовательности процедур, показателей и их преобразований, анализом совокупностей объектов, выбором вариантов стратегии или их формирования с учетом выявленных ограничений, оценкой стратегий, управлением ходом выполнения стратегии и внесения в нее соответствующих корректив;
- формирование системы знаний, умений и навыков, связанных с выработкой умения применения в практической деятельности полученных знаний и норм Трудового права;
- обеспечение условий для активизации познавательной деятельности слушателей и формирования у них правоприменительной деятельности;
- изучение организационной структуры, основных процедур управления, принципов и методов управления персоналом;
- обеспечить слушателя знаниями в области кадрового планирования в организации, маркетинговой деятельности в области персонала;
- сформировать навыки управления трудовой мотивацией, планирования деловой карьеры, организации системы обучения персонала, управления конфликтами и стрессами и др.

### **Требования к слушателям дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление персоналом с основами трудового права»**

К освоению дополнительной профессиональной программы повышения квалификации допускаются лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование, а также лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование на основании Федерального Закона от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» ст. 76. п.3.

## **2 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

Результаты обучения слушателей, развивающиеся в результате освоения дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации.

Название дисциплины	Результат
Современные информационно-телекоммуникационные технологии в менеджменте фирмы	<b>знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• современные тенденции в развитии информационных технологий применительно к экономической и управленческой информации;</li><li>• информационные процессы и методические основы</li></ul>

Название дисциплины	Результат
	<p>информатизации в современном менеджменте;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации;</li> <li>• методы и программные средства обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом;</li> <li>• основные принципы и тенденции развития методов сбора, хранения и обработки информации;</li> <li>• возможности и основные принципы использования информационно-справочных систем;</li> <li>• технологии использования программного обеспечения для автоматизации финансово-хозяйственной деятельности предприятий;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• работать с информацией в глобальных компьютерных сетях и использовать базовые возможности корпоративных информационных систем с целью анализа экономической информации и принятия обоснованного управленческого решения;</li> <li>• формировать отчетную документацию с целью анализа финансовых результатов хозяйственной деятельности компании;</li> <li>• проводить экономическую оценку эффективности и выполнять анализ чувствительности проектов путем определения степени влияния наиболее важных факторов, способных повлиять на финансовый результат проекта;</li> <li>• проектировать информационные системы сбора, хранения и обработки информации;</li> <li>• применять методы управления проектами и реализовывать их и использованием современного программного обеспечения;</li> <li>• осуществлять обоснованный выбор инструментальных средств информационных технологий для решения профессиональных задач в области экономики и менеджмента;</li> <li>• собирать, анализировать и интерпретировать необходимую информацию, содержащуюся в различных формах отчетности и прочих отечественных и зарубежных источниках.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• навыками анализа и интерпретации информации, содержащейся в различных отечественных и зарубежных источниках;</li> <li>• основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, имеет навыки работы с компьютером как средством управления информацией;</li> <li>• навыками проектирования информационных систем сбора, хранения и обработки информации;</li> <li>• методами управления проектами и их реализациями с использованием современного программного обеспечения;</li> </ul> <p>инструментальными средствами анализа экономической</p>

Название дисциплины	Результат
	информации в системах класса ERP при принятии решений на тактическом и стратегическом уровне управлений.
Менеджмент	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне;</li> <li>• научные основы организационно-управленческой деятельности,</li> <li>• основные учения и подходы в области основ менеджмента,</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• использовать источники экономической, социальной, управленческой информации;</li> <li>• организовать работу малого коллектива, рабочей группы;</li> <li>• разрабатывать и реализовывать (предлагать пути реализации) эффективный механизм, обеспечивающий достижение хозяйственных и социальных целей организации;</li> <li>• проявлять готовность к приобретению новых знаний по менеджменту, используя современные информационные образовательные технологии.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• навыками самостоятельной работы, самоорганизации выполнения поручений;</li> <li>• анализом системообразующих элементов менеджмента в современной экономической ситуации, в условиях быстрого развития менеджмента как науки и изменяющейся социально-экономической и социально-психологической управленческой практики;</li> <li>• научным подходом к пониманию теоретической сути управленческих проблем, функций и процессов, уметь организовать и проанализировать коммуникативные процессы и процессы принятия управленческих решений.</li> </ul>
Стратегический менеджмент	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основные теории стратегического менеджмента;</li> <li>• теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;</li> <li>• содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;</li> <li>• сущность стратегического менеджмента, причины возникновения необходимости решения стратегических задач, соотношение стратегического менеджмента и других компонент менеджмента.</li> <li>• основные компоненты стратегического менеджмента, такие как первичный стратегический анализ компании и внешней среды, разработка стратегии, оценка стратегии и другие;</li> <li>• особенности реальной системы стратегического менеджмента конкретной компании, которая должна быть построена как с учетом общепринятых принципов, норм и правил, так и с учетом особенностей отрасли, традиций компании, характера стратегии Деятельности</li> </ul>

Название дисциплины	Результат
	<p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;</li> <li>• использовать основные инструменты стратегического менеджмента, в частности основы SWOT-анализа, матричного анализа;</li> <li>• определять влияние экономической характеристики отрасли на стратегические решения;</li> <li>• оценивать конкурентную позицию собственной компании по сравнению с компанией-конкурентом;</li> <li>• оценивать конкурентную позицию подразделений компании;</li> <li>• давать взвешенную оценку конкурентной позиции подразделений компании</li> <li>• характеризовать различия между многонациональной и глобальной стратегиями;</li> <li>• проводить стратегический анализ диверсифицированной компании.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;</li> <li>• пониманием процесса стратегического управления организацией;</li> <li>• анализом хозяйственного портфеля компании с использованием матрицы «рост – доля».</li> </ul>
Трудовое право	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основные положения отраслевых юридических и специальных наук, сущность и содержание основных понятий, категорий, институтов, правовых статусов субъектов, правоотношений в различных отраслях материального и процессуального права: трудового права;</li> <li>• цель и задачи законодательства о труде, соотношение трудового права со смежными отраслями права, роль и значение трудового договора как основного института трудового права, тенденции развития трудового права в России;</li> <li>• предмет и метод регулирования отрасли «Трудовое право»;</li> <li>• базовые понятия и категории трудового права;</li> <li>• содержание правовых норм, регулирующих трудовые и иные непосредственно связанные с ними отношения, их взаимосвязь и значение;</li> <li>• сферу действия трудового права, роль и функции трудового права.</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оперировать юридическими понятиями и категориями;</li> <li>• анализировать юридические факты и возникающие в связи с ними правовые отношения;</li> <li>• анализировать, толковать и правильно применять правовые нормы;</li> <li>• принимать решения и совершать юридические действия в</li> </ul>



Название дисциплины	Результат
	<p>точном соответствии с законом;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• отличать трудовой договор от гражданских договоров подряда, поручения, оказания возмездных услуг и т.п., отличать материальную ответственность от гражданско-правовой ответственности, творчески подходить к решению научных и практических проблем применения трудового законодательства;</li> <li>• ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• юридической терминологией;</li> <li>• навыками работы с правовыми актами;</li> <li>• навыками:</li> <li>• анализа различных правовых явлений, юридических фактов, правовых норм и правовых отношений, являющихся объектами профессиональной деятельности;</li> <li>• разрешения правовых проблем и коллизий;</li> <li>• принятия необходимых мер защиты прав человека и гражданина</li> </ul>
Управление персоналом	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;</li> <li>• основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;</li> <li>• роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;</li> <li>• причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях;</li> <li>• бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;</li> <li>• место и роль управления персоналом в системе управления предприятием;</li> <li>• методы управления персоналом;</li> <li>• стратегии управления персоналом организации;</li> <li>• технологии управления персоналом;</li> <li>• мотивации трудовой деятельности персонала;</li> <li>• конфликтологические основы кадрового менеджмента;</li> <li>• этику деловых отношений;</li> <li>• методы деловой оценки персонала;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li> <li>• анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;</li> <li>• диагностировать организационную культуру, выявлять ее</li> </ul>

Название дисциплины	Результат
	<p>сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения;</li> <li>• разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;</li> <li>• разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность;</li> <li>• использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;</li> <li>• разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;</li> <li>• использовать теоретические знания по управлению персоналом в своей будущей практической деятельности;</li> <li>• выявлять и правильно интерпретировать наиболее острые кадровые проблемы предприятия;</li> <li>• проводить анализ кадрового потенциала предприятия;</li> <li>• проводить найм, отбор и прием персонала;</li> <li>• организовать систему обучения персонала;</li> <li>• планировать деловую карьеру;</li> <li>• организовывать труд управленческого персонала.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• современными методами управления человеческими ресурсами;</li> <li>• навыками компетентного принятия и профессионального проведения управленческих решений в отношении кадрового потенциала;</li> <li>• методикой оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом</li> </ul>

### 3 СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ КУРСОВ

Категория слушателей: слушатели с высшим/средним профессиональным образованием, область профессиональной деятельности – управление персоналом с основами трудового права.

Срок освоения программы: 180 часов.

Календарный учебный график определяется расписанием /набором групп.

Срок освоения образовательной программы с применением исключительно дистанционных образовательных технологий, с учебной нагрузкой не более 36 часов в неделю, составляет от 5 недель.

### 3.1 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин/темы разделов	По учебному плану дистанционные занятия, часы				Форма контроля
		всего	в том числе			
			теория	практи- ческие занятия	самостоятельная работа слушателя	
1	<b>Современные информационно-телекоммуникационные технологии в менеджменте фирмы</b>	<b>46</b>	<b>32</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>Зачёт</b>
1.1	Введение в дисциплину «Современные информационно-телекоммуникационные технологии в менеджменте фирмы»	10	8	2	-	
1.2	Информационные технологии поиска, хранения, обработки и анализа экономической информации	18	12	6	-	
1.3	Управление проектами	18	12	4	2	
2	<b>Менеджмент</b>	<b>34</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>Экзамен*</b>
2.1	Тенденции развития менеджмента: основные этапы. Научные школы и концепции управления	10	4	6	-	
2.2	Организационные основы менеджмента	10	4	6	-	
2.3	Методологические основы менеджмента	14	6	6	2	
3	<b>Стратегический менеджмент</b>	<b>46</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>2</b>	<b>Зачёт</b>
3.1	Значение и содержание стратегического менеджмента	10	6	4	-	
3.2	Стратегический анализ	12	6	6	-	
3.3	Разработка стратегии	12	6	6	-	
3.4	Управление реализацией стратегии. Стратегический контроль	12	6	6	2	
4	<b>Трудовое право</b>	<b>26</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>Зачёт</b>

№ п/п	Наименование дисциплин/темы разделов	По учебному плану дистанционные занятия, часы				Форма контроля
		всего	в том числе			
			теория	практи- ческие занятия	самостоятельная работа слушателя	
4.1	Трудовое право России в современном обществе. Общие понятия	4	2	2	-	
4.2	Понятие и особенности трудового договора	6	2	4	-	
4.3	Особенности регулирования труда отдельных категорий работников	8	4	4	-	
4.4	Рабочее время и время отдыха	8	4	2	2	
5	<b>Управление персоналом</b>	<b>28</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<i>Зачёт</i>
5.1	Введение в управление персоналом	8	6	2	-	
5.2	Кадровое обеспечение управления персоналом	10	6	4	-	
5.3	Психологическое обеспечение управления персоналом	10	6	2	2	
	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>180</b>	<b>100</b>	<b>70</b>	<b>10</b>	<i>Экзамен*</i>
	<b>ВСЕГО ПО КУРСУ</b>					

### Календарный учебный график

Режим обучения - 36 часов в неделю – от 5 недель

Недели					
1	2	3	4	5	
36	36	36	36	34	2 (ИА)

- Теоретическое обучение

ИА - Итоговая аттестация

## 4 ПРОГРАММЫ КУРСОВ

### СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ФИРМЫ

#### 1. Цель и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - формирование целостного представления об информации и информационных ресурсах, информационных системах и технологиях, их роли в решении задач менеджмента, а также принципов и технологий построения экономических информационных систем и их практического применения на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях управления экономическими объектами.

#### **Задачи дисциплины:**

- получение слушателями теоретических знаний и рекомендаций;
- изучение современных тенденций в развитии информационных технологий применительно к экономической и управленческой информации;
- изучение информационных процессов и методические основы информатизации в современном менеджменте;
- изучение основных принципов и тенденций развития методов сбора, хранения и обработки информации;
- изучение возможностей и основных принципов использования информационно-справочных систем;
- изучение технологии использования программного обеспечения для автоматизации финансово-хозяйственной деятельности предприятий;
- изучение методики разработки бизнес-планов и финансового анализа состояния предприятий.

#### 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

#### **знать:**

- современные тенденции в развитии информационных технологий применительно к экономической и управленческой информации;
- информационные процессы и методические основы информатизации в современном менеджменте;
- методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации;
- методы и программные средства обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом;
- основные принципы и тенденции развития методов сбора, хранения и обработки информации;
- возможности и основные принципы использования информационно-справочных систем;
- технологии использования программного обеспечения для автоматизации финансово-хозяйственной деятельности предприятий;

#### **уметь:**

- работать с информацией в глобальных компьютерных сетях и использовать базовые возможности корпоративных информационных систем с целью анализа экономической информации и принятия обоснованного управленческого решения;
- формировать отчетную документацию с целью анализа финансовых результатов хозяйственной деятельности компании;
- проводить экономическую оценку эффективности и выполнять анализ чувствительности проектов путем определения степени влияния наиболее важных факторов,

способных повлиять на финансовый результат проекта;

- проектировать информационные системы сбора, хранения и обработки информации;
- применять методы управления проектами и реализовывать их и использованием современного программного обеспечения;
- осуществлять обоснованный выбор инструментальных средств информационных технологий для решения профессиональных задач в области экономики и менеджмента;
- собирать, анализировать и интерпретировать необходимую информацию, содержащуюся в различных формах отчетности и прочих отечественных и зарубежных источниках.

**владеть:**

- навыками анализа и интерпретации информации, содержащейся в различных отечественных и зарубежных источниках;
- основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, имеет навыки работы с компьютером как средством управления информацией;
- навыками проектирования информационных систем сбора, хранения и обработки информации;
- методами управления проектами и их реализациями с использованием современного программного обеспечения;
- инструментальными средствами анализа экономической информации в системах класса ERP при принятии решений на тактическом и стратегическом уровне управлений.

### 3. Содержание разделов дисциплины

#### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Введение в дисциплину «Современные информационно - телекоммуникационные технологии в менеджменте фирмы»	<b>Информационные ресурсы в менеджменте</b> Информатизация обучения. Теория поэтапного формирования умственных действий. Формирование самостоятельности учащихся в процессе обучения. Технологии обучения. <b>Информационные и телекоммуникационные технологии в менеджменте</b> Связь и зависимость новых технологических приемов в образовании с новыми техническими средствами и информационными, телекоммуникационными технологиями в менеджменте.
2	Информационные технологии поиска, хранения, обработки и анализа экономической информации	<b>Технологии хранения и обработки данных</b> Обзор современных и перспективных информационных, коммуникационных и аудиовизуальных технологий, особенности их использования и эффективность применения в образовательном процессе. Концептуальные основы мультимедия и гипермедия технологий в образовании. Компьютерные обучающие системы: типы, виды обучающих систем, опыт внедрения. Системы управления базами данных, обучающие системы на базе презентационных пакетов. Обучающие комплексы на CD-ROM и DVD-ROM: назначение, архитектура, состав, дизайн, информационное содержание, техническое и технологическое обеспечение, критерии оценки комплексов,

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>особенности дистанционного доступа с образовательными целями. Видео обучающие системы на основе DVD технологий. Мобильные информационные технологии, аппаратные и программные средства.</p> <p><b>Информационно - поисковые технологии</b></p> <p>Качественно новые черты образовательного процесса в условиях универсальной образовательной среды. Информационно-коммуникационные технологии в решении задач интенсивного и развивающего обучения. Возможности учебного курса, основанного на использовании информационных, коммуникационных и аудиовизуальных технологий: создание режимов аудиторной и самостоятельной работы, дистанционного обучения; погружение в информационную среду, широкие междисциплинарные связи, выделение уровней освоения курса, организация процесса творческого поиска решений, интерактивность, организация системы контроля освоения курса на разных уровнях; эмоционально-чувственное воздействие. Принципы организации системы контроля знаний, сетевые адаптивные системы контроля. Методические требования к разработке мультимедийного обучающего комплекса, методические рекомендации по подготовке занятия с использованием информационных и коммуникационных технологий в условиях мультимедийных классов и разработки учебных материалов.</p>
3	Управление проектами	<p><b>Планирование и анализ инвестиционной деятельности предприятий</b></p> <p>Состав современного арсенала технических средств: краткая характеристика в планирование инвестиционной деятельности.</p> <p><b>Управление проектами в MS Project</b></p> <p>Критерии выбора технических средств, используемой информации в управлении проектами MS Project. Конкретные примеры эффективности использования технических средств</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы повышения квалификации слушатель выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Поясните различия между практической (социальной) и исследовательской проблемой.
2. Какие основные требования предъявляются к формулировке гипотез исследования?
3. Какова роль научного руководителя в подготовке дипломной работы?
4. Каковы основные цели и задачи ставятся перед исследователем при анализе литературных источников?
5. В чем заключаются основные требования и критерии качества литературного обзора по теме исследования?
6. В чем заключается методология библиографического поиска по теме исследования?
7. Какую информацию должно содержать введение к научной статье?
8. Какую информацию должно содержать заключение к научной статье?

9. Какие положения научной публикации следует выносить в резюме?
10. Чем похожи и чем различаются между собой отчет по результатам эмпирического исследования и академическая публикация?
11. Какие ошибки, наиболее часто допускаются при написании научного текста?
12. Какие литературные стили существуют помимо научного штиля? В каких ситуациях и для каких целей они используются?
13. Каковы особенности композиционной структуры научной статьи?
14. Приведите примеры ошибок, связанных с некорректным использованием синонимов.
15. Приведите примеры ошибок, связанных с некорректным использованием паронимов.
16. Приведите примеры ошибок, связанных с использованием тавтологий и плеоназмов.
17. Каковы правила размещения ссылок и примечаний в тексте научной работы?
18. Каковы основные принципы формирования и оформления библиографического списка?
19. Какие основные роли существуют на конференции?
20. Опишите основные принципы построения устного доклада.
21. С чего следует начинать и чем следует заканчивать выступление?
22. Какие существуют способы привлечения и удержания внимания аудитории?
23. Какие существуют способы графического сопровождения презентации?
24. Какова типичная структура оппонирующего выступления?
25. Перечислите основные положения регламента проведения защиты дипломных работ.
26. Какие организации предоставляют российским ученым гранты на проведение научных исследований?
27. Что входит в пакет документов, предоставляемых в грантовую организацию?
28. Какова типичная структура заявки на получение гранта: обязательные и необязательные пункты?
29. Какие факторы повышают вероятность успешного прохождения конкурсного отбора?
30. Стратегии выстраивания конкурентных отношений на рынке розничной торговли в современной России
31. Деловые ассоциации как канал институциональных изменений на рынке розничной торговли России
32. Корпоративная культура вуза (на примере ГУ-ВШЭ)
33. Карьерный путь современных руководителей
34. Представление о типах руководителя в семантическом пространстве русского языка
35. Социокультурные факторы, определяющие выбор региона работы выпускником московского вуза
36. Становление кредитных бюро в России: проблема доверия
37. Демонстративная праздность как стиль жизни молодежи из обеспеченных семей
38. Поведение потребителей ресторанных услуг: мотивы и факторы (на примере г. Москвы)
39. Ценностные установки малых предпринимателей в контексте развития рыночной экономики
40. Рынок посреднических услуг по преодолению административных барьеров для малого бизнеса (на примере Москвы)
41. Трудовые и жизненные стратегии российских фрилансеров
42. Использование Интернета как средства поиска работы российскими фрилансерами
43. Интернет-трейдинг как инновационная практика в финансовой сфере
44. Взаимосвязь политических предпочтений и социального самочувствия
45. Спонсорская поддержка культурных проектов: стратегии привлечения (на примере Международного Союза КВН)
46. Отношение интернет-пользователей к баннерной рекламе
47. Корпоративная культура как форма структурного капитала компании



## 5 Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение

### а) Литература

1. **Божко, В.П.** Информационные технологии в экономике и управлении [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Божко В.П., Власов Д.В., Гаспариан М.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2016.— 164 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10685>.— ЭБС «IPRbooks»

2. **Бурняшов, Б.А.** Информационные технологии в менеджменте [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бурняшов Б.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Электронно-библиотечная система IPRbooks, 2016.— 88 с.— <http://www.iprbookshop.ru/12823>.— ЭБС «IPRbooks»

3. **Вдовин, В.М.** Предметно-ориентированные экономические информационные системы [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Вдовин В.М., Суркова Л.Е., Шурупов А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 388 с.— <http://www.iprbookshop.ru/14619>.— ЭБС «IPRbooks»

4. **Гаспариан, М.С.** Информационные системы и технологии [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гаспариан М.С., Лихачева Г.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2016.— 370 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10680>.— ЭБС «IPRbooks»

5. **Гринберг, А.С.** Информационные технологии управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гринберг А.С., Горбачев Н.Н., Бондаренко А.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.— 479 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10518>.— ЭБС «IPRbooks»

6. **Машихина, Т.П.** Информационные технологии управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Машихина Т.П., Шостенко С.В.— Электрон. текстовые данные.— Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, Вузовское образование, 2016.— 278 с.— <http://www.iprbookshop.ru/11322>.— ЭБС «IPRbooks»

### б) Информационное обеспечение

– Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.engec.ru>
- <http://www.guu.ru>
- <http://www.edu.ru>

- сайт «Личная студия»: <http://goweb.online>

– Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.
- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.
- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

### в) Материально-техническое обеспечение

• сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;

- компьютеры с выходом в сеть Internet;
- сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;
- электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы повышения квалификации проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение слушателем образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения слушателей.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам слушателю в полном объеме на сайте «Личная студия» (roweb.online) в сети Интернет.

# МЕНЕДЖМЕНТ

## 1. Цели и задачи дисциплины:

**Цель дисциплины** - изучение основных концепций и подходов к управлению и самоуправлению организаций, разработанных наукой и практикой как за рубежом, так и в нашей стране, формирование управленческого мировоззрения, мышления, умений и навыков по принятию и реализации управленческих решений.

**Задачи дисциплины:** изучение современной системы взглядов на менеджмент. В связи с социальной направленностью современного менеджмента значительная часть дисциплины отводится изучению социальных аспектов управления, таких как лидерство, стиль, мотивация, человек в системе менеджмента и др.

## 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

### **знать:**

- закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне;

- научные основы организационно-управленческой деятельности,

- основные учения и подходы в области основ менеджмента,

### **уметь:**

- использовать источники экономической, социальной, управленческой информации;

- организовать работу малого коллектива, рабочей группы;

- разрабатывать и реализовывать (предлагать пути реализации) эффективный механизм, обеспечивающий достижение хозяйственных и социальных целей организации;

- проявлять готовность к приобретению новых знаний по менеджменту, используя современные информационные образовательные технологии.

### **владеть:**

- навыками самостоятельной работы, самоорганизации выполнения поручений;

- анализом системообразующих элементов менеджмента в современной экономической ситуации, в условиях быстрого развития менеджмента как науки и изменяющейся социально-экономической и социально-психологической управленческой практики;

- научным подходом к пониманию теоретической сути управленческих проблем, функций и процессов, уметь организовать и проанализировать коммуникативные процессы и процессы принятия управленческих решений.

## 3 Содержание дисциплины

### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Тенденции развития менеджмента: основные этапы. Научные школы и концепции управления	<b>История менеджмента: эволюция, современное состояние</b> Сущность и содержание истории менеджмента. Природа управления и исторические тенденции его развития: условия и факторы возникновения и эволюция менеджмента: основные этапы в истории менеджмента; разнообразие моделей менеджмента: американский, японский, европейский и др.; влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента; развитие управления в России; перспективы менеджмента на современном этапе.

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p><b>Основные теоретические концепции менеджмента</b>  Закономерности управления различными системами. Теоретические основы менеджмента: законы и принципы. Определение понятия «принцип управления». Состав и содержание принципов управления, сформированных различными научными школами и направлениями. Вклад Ф.Тейлора, А. Файоля, Г.Эмерсона и других теоретиков и практиков менеджмента в разработку принципов управления. Менеджмент как наука и искусство. Природа управления. Уровни управления. Методология управления: процессный и системный подходы.</p> <p><b>Научные школы менеджмента</b>  Школа научного менеджмента. Принципы и система Ф.Тейлора. Школа классического менеджмента. Принципы управления, сформированные А.Файолем. Школа человеческих отношений. Вклад М.Фолетт и Э.Мэйо в создание и развитие теории человеческих отношений. Поведенческий подход А.Маслоу. Бихевиоризм.</p>
2	Организационные основы менеджмента	<p><b>Функции менеджмента</b>  Понятие функции, их роль и место в методологии, теории и практике менеджмента.  Классификация Функций. Субъективные и объективные факторы при определении состава функций. Общие функции менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль. Прогнозирование.  Потребности, интересы и мотивы как основа управленческого воздействия. Теории мотивации, их развитие и особенности.  Функциональные подсистемы менеджмента. Взаимосвязь общих и конкретных функций менеджмента.  Изменение состава и содержания функций под воздействием научных, технических, экологических, социальные, организационных и других факторов внутренней и внешней среды.</p> <p><b>Организация как объект управления.</b>  Характеристика организации как системы: свойства. Основы построения и развития организаций. Механическая и органическая организационные системы. Корпоративная и индивидуалистическая организации. Фазы жизненного цикла организации. Новые типы организаций: эдхократическая, многомерная, партисипативная, предпринимательская и др. Адаптация к рынку. Организационное проектирование. Методические, организационные и правовые процедуры формирования организаций.</p> <p><b>Цели управления</b>  Определение понятия «цель управления». Значение целеполагания. Миссия организации и цели менеджмента. Цели и средства менеджмента.  Классификация целей менеджмента. Метод структуризации цели «дерево целей». Требования к постановке целей. Выбор приоритетных целей. Оценка реализации целей.</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>Целевое и программно-целевое управление: сущность, достоинства и недостатки.</p> <p><b>Организационные структуры управления</b></p> <p>Понятие «организационные структуры управления». Системная характеристика факторов, влияющих на структуры управления хозяйственных организаций. Жесткие и гибкие структуры. Формальные и неформальные структуры. Бюрократические и адаптивные структуры. Линейная структура. Линейно-функциональная структура. Матричная структура. Виды дивизиональных структур.</p> <p>Развитие структур управления хозяйственных организаций. Принципы разработки и совершенствования структур управления. Критерии рациональности организационных структур.</p>
3	Методологические основы менеджмента	<p><b>Система методов менеджмента</b></p> <p>Сущность и содержание понятия «методы менеджмента». Подходы к классификации методов менеджмента. Классификация методов менеджмента на общенаучные и специфические. Роль каждой из этих групп методов в развитии менеджмента как науки, практики и искусства управления.</p> <p>Общенаучные методы менеджмента и их использование в исследовательской и практической деятельности менеджера.</p> <p>Системный и комплексный подход к управлению. Моделирование, экономико-математические методы, социологические исследования, эксперимент</p> <p><b>Методы управленческого воздействия</b></p> <p>Классификация методов управленческого воздействия. Экономические методы, их особенности и специфика. Преобразования в системах финансирования, кредитования, налогообложения, денежного обращения, ценообразования, хозрасчета и материального стимулирования, обусловленные переходом к рыночным отношениям.</p> <p>Организационно-распорядительные методы и их изменение в условиях перехода к рыночным отношениям. Социально-психологические методы воздействия, их особенности на современном этапе. Комплексное использование системы методов управленческого воздействия.</p> <p><b>Организационная культура.</b></p> <p>Определение понятия «организационная культура». Функции и признаки организационной культуры. Основные элементы организационной культуры: уровни и атрибуты, ее содержание. Формирование, поддержание и изменение организационной культуры.</p> <p>Сильная и слабая организационная культура. Факторы, влияющие на формирование, поддержание и изменение организационной культуры.</p> <p><b>Методы управления организационными изменениями</b></p> <p>Основные стадии процесса обновления организации. Объекты изменения. Изменения в организации и отношение к ним</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		коллектива Соппротивление работников. Методы преодоления сопротивления: принудительный, адаптивных изменений, управления кризисной ситуацией, метод «аккордеона».

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы повышения квалификации слушатель выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Подходы к определению понятия «менеджмент». Сущность и содержание менеджмента.
2. Уровни менеджмента в организации. Пели, задачи, функции разных уровней менеджмента.
3. Основные положения и принципы научного менеджмента.
4. Основные положения классической школы управления.
5. Основные положения школы человеческих отношений и школы социальных систем.
6. Сущность системного подхода к управлению,
7. Понятие «принцип управления». Генезис принципов управления.
8. Принципы управления, предложенные А.Файолем.
9. Теория и практика, наука и искусство управления.
10. Классификация целей в управленческой деятельности. Метод «дерево целей».
11. Миссия и цели организации.
12. Понятие «функция управления». Классификация функций.
13. Понятие «организационная структура», генезис видов организационных структур.
14. Принципы разработки и совершенствования организационных структур.
15. Организационная культура: понятие, уровни и атрибуты.
16. Управление организационными изменениями.
17. Управленческий труд: сущность, содержание.
18. Управление как процесс. Структура процесса управления.
19. Коммуникации в процессе управления.
20. Решения в системе управления: сущность, содержание, классификация.
21. Методы разработки и организации управленческих решений.
22. Концепция управления человеческими ресурсами: сущность и содержание.
23. Менеджер как профессиональный управляющий.
24. Основные требования к личности менеджера.
25. Лидерство: природа, признаки, сущность, содержание.
26. Понятие и основные направления научной организации управленческого труда.
27. Методы управленческого воздействия.
28. Понятие, сущность и содержание эффективности менеджмента.
29. Виды эффективности менеджмента.
30. Факторы, оказывающие влияние на эффективность менеджмента.
31. Сравнительный анализ современных концепций и основных научных школ менеджмента.
32. Значение менеджмента в рыночной экономике.
33. Модели организационных культур.
34. Влияние национальной культуры на организационную.
35. Особенности реализации функции планирования в условиях рыночной экономики.
36. Особенности программно-целевого управления.
37. Система управления по целям.

38. Анализ теорий мотивации.
39. Анализ зарубежной практики управления предприятиями (организациями, ширмами) и обоснование использования его результатов в России.
40. Методы исследования систем управления.
41. Особенности виртуальных организаций.
42. Принципы и условия формирования сетевых организаций.
43. Сравнительный анализ адаптивных и иерархических структур управления.
44. Методы диагностики проблемных ситуаций.
45. Анализ структуры управления предприятием и разработка предложений по ее совершенствованию.
46. Сущность и роль управленческих решений в развитии предприятия.
47. Сопоставительный анализ современных подходов к разработке управленческих решений.
48. Изменение содержания основных функций менеджмента в условиях рыночной экономики.
49. Значение миссии и системы целей для устойчивого развития предприятия.
50. Проектирование систем принятия управленческих решений на предприятии.
51. Информационные коммуникации и их влияние на эффективность управления предприятием.

## **5 Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

### **а) Литература**

1. **Маслова, Е.Л.** Теория менеджмента [Электронный ресурс]: методический материал/ Маслова Е.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 160 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/17597>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Егорова, Т.И.** Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Егорова Т.И.— Электрон. текстовые данные.— Москва, Ижевск: Регулярная и хаотическая динамика, Ижевский институт компьютерных исследований, 2016.— 136 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/16587>.— ЭБС «IPRbooks».
3. **Веселова, Н.Ю.** Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Веселова Н.Ю., Оганесян Т.Л.— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Краснодарский кооперативный институт, 2016.— 210 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/9787>.— ЭБС «IPRbooks».
4. **Журавлев, А.А.** Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Журавлев А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2017.— 124 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10230>.— ЭБС «IPRbooks».
5. **Юсупова, С.Я.** Общий и административный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Юсупова С.Я., Исаев Р.А., Буралова М.А., Саралинова Д.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 383 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/17591>.— ЭБС «IPRbooks».
6. **Дробышева, Л.А.** Экономика, маркетинг, менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дробышева Л.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 152 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/14632>.— ЭБС «IPRbooks».
7. **Орлов, А.В.** Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Орлов А.В., Никулин Л.Ф.— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2017.— 768 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10229>.— ЭБС «IPRbooks».
8. **Дорофеева, Л.И.** Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дорофеева Л.И.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Научная книга, 2016.— с.— : <http://www.iprbookshop.ru/6305>.— ЭБС «IPRbooks».

9. **Аветисян, М.В.** Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Аветисян М.В., Гайдаренко Л.В., Деева В.А., Князев В.В., Кобулов Б.А., Кобиашвили Н.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Юриспруденция, 2017.— 243 с.— <http://www.iprbookshop.ru/8061>.— ЭБС «IPRbooks».

#### **б) Информационное обеспечение**

- Ресурсы информационно-коммуникационной сети Интернет
- [http:// www.engec.ru](http://www.engec.ru)
- [http:// www.guu.ru](http://www.guu.ru)
- [http:// www.hse.ru](http://www.hse.ru)
- <http://www.cbr.ru>
- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:
  - компьютерные обучающие программы;
  - тренинговые и тестирующие программы;
  - интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.
  - Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим тренинговым и тестирующим программам:
    - ИС «КОМБАТ»;
    - ИС «ЛиК».
    - ИР «КОП».
    - ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

- сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;
- компьютеры с выходом в сеть Internet;
- сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;
- электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы повышения квалификации проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение слушателем образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения слушателей.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам слушателю в полном объеме на сайте «Личная студия» ([toweb.online](http://toweb.online)) в сети Интернет.



# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## 1 Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** – сформировать знания и обеспечить освоение слушателями практических навыков по стратегическому менеджменту, являющемуся одним из действенных инструментов современного менеджмента.

### **Задачи дисциплины:**

- обеспечить слушателя знаниями в области стратегического менеджмента, основными понятиями, логическими связями, информацией о существующих подходах и способах их творческого использования в конкретной ситуации;
- выработать навыки решения основных задач стратегического менеджмента, связанных с формированием процедур и последовательности процедур, показателей и их преобразований, анализом совокупностей объектов, выбором вариантов стратегии или их формирования с учетом выявленных ограничений, оценкой стратегий, управлением ходом выполнения стратегии и внесения в нее соответствующих корректив;
- сформировать знания о стратегическом менеджменте как некотором множестве типовых стратегий, что позволит, во-первых, проводить идентификацию проводящейся стратегии, а во-вторых – в определенной степени разработку стратегии заменить выбором из набора типовых стратегий, задавая соответствующие параметры;
- убедить слушателя в необходимости построения в первичном звене – фирме, предприятии, организации, корпорации – системы стратегического управления с учетом особенностей внутренней и внешней среды;
- привить слушателям необходимые навыки по анализу, исследованию и учету факторов внешней и внутренней среды;
- сформировать знания о методах решения отдельных задач менеджмента, значительное место среди которых занимают SWOT-анализ, матричный анализ и ряд других.

## 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины слушатель должен

### **знать:**

- основные теории стратегического менеджмента;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- сущность стратегического менеджмента, причины возникновения необходимости решения стратегических задач, соотношение стратегического менеджмента и других компонент менеджмента.
- основные компоненты стратегического менеджмента, такие как первичный стратегический анализ компании и внешней среды, разработка стратегии, оценка стратегии и другие;
- особенности реальной системы стратегического менеджмента конкретной компании, которая должна быть построена как с учетом общепринятых принципов, норм и правил, так и с учетом особенностей отрасли, традиций компании, характера стратегии Деятельности

### **уметь:**

- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;
- использовать основные инструменты стратегического менеджмента, в частности основы SWOT-анализа, матричного анализа;

- определять влияние экономической характеристики отрасли на стратегические решения;
- оценивать конкурентную позицию собственной компании по сравнению с компанией-конкурентом;
- оценивать конкурентную позицию подразделений компании;
- давать взвешенную оценку конкурентной позиции подразделений компании
- характеризовать различия между многонациональной и глобальной стратегиями;
- проводить стратегический анализ диверсифицированной компании.

**владеть:**

- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;
- пониманием процесса стратегического управления организацией;
- анализом хозяйственного портфеля компании с использованием матрицы «рост – доля».

### 3 Содержание дисциплины

#### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Значение и содержание стратегического менеджмента	<p><b>Основные понятия стратегического менеджмента</b> Связь стратегического менеджмента с другими дисциплинами. Задачи стратегического менеджмента. Классификация стратегий. Классификация целей. Специалисты по стратегическому менеджменту</p> <p><b>Роль и значение, объекты и задачи стратегического менеджмента</b> Сравнительная характеристика основных концепций стратегического управления; назначение, сущность и взаимосвязь основных этапов стратегического менеджмента</p>
2	Стратегический анализ	<p><b>Цели, задачи и объекты стратегического анализа</b> Информационное обеспечение; подходы и методы стратегического анализа дальнего и ближнего окружения организации, особенности управленческого обследования функциональных зон организации; формирование проблемного поля организации на основе SWOT – анализа</p>
3	Разработка стратегии	<p><b>Разработка стратегии компании</b> Разработка миссии компании. Определение целей. Уровни стратегии. Разработка стратегии. Факторы, определяющие стратегию. Подходы к разработке стратегии.</p> <p><b>Анализ ситуации в отрасли</b> Анализ экономического положения в отрасли. Анализ конкурентных сил. Факторы, изменяющие структуру конкурентных сил. Оценка сил (слабости) конкурентных позиций. Анализ и классификация целей и стратегий конкурентов. Выявление ключевых факторов успеха. Оценка привлекательности отрасли.</p> <p><b>Анализ стратегического положения компании</b> Оценка эффективности стратегии компании. Оценка силы и слабости компании, её возможностей и угроз. Стратегический анализ издержек. Оценка конкурентной</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>позиции компании.</p> <p><b>Стратегия и конкурентное преимущество</b>  Общие стратегии конкуренции. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации. Наступательные и оборонительные стратегии. Вертикальная интеграция и дезинтеграция</p>
4	<p>Управление реализацией стратегии.  Стратегический контроль</p>	<p><b>Приведение стратегии в соответствие со сложившейся ситуацией</b>  Факторы, влияющие на стратегию компании. Стратегия конкуренции на разных стадиях жизненного цикла отрасли. Стратегии конкуренции на международных рынках. Стратегии лидеров. Стратегии фирм, находящихся на вторых ролях. Стратегии фирм со слабыми конкурентными позициями. Стратегии восстановления. Последовательность действий по приведению стратегии в соответствие со сложившимися условиями.</p> <p><b>Стратегии диверсификации</b>  Диверсификация. Актуальность, цель, критерии оценки. Классификация стратегий диверсификации. Стратегия вхождения в новую отрасль. Диверсификация в родственные отрасли. Стратегии диверсификации в неродственные отрасли. Стратегии свертывания и ликвидации. Стратегии реструктурирования портфеля, восстановления, экономии.</p> <p><b>Стратегический анализ диверсифицированной компании</b>  Определение текущей стратегии корпорации. Анализ делового портфеля диверсифицированной компании. Анализ делового портфеля с использованием матричного анализа. Матрица «рост – доля». Матрица «привлекательность отрасли – позиция в конкуренции». Матрица жизненного цикла портфеля. Оценка привлекательности отраслей. Сравнение конкурентной силы хозяйственных подразделений компании. Оценка перспектив развития хозяйственных единиц. Анализ стратегического соответствия. Ранжирование хозяйственных подразделений по приоритетности финансирования. Разработка корпоративной стратегии.</p> <p><b>Реализация стратегии компании.</b>  Процесс реализации стратегии. Создание организационной структуры управления стратегией. Приведение структуры в соответствие со стратегией. Стратегические преимущества и недостатки вариантов структуры. Реинжиниринг бизнес-процессов. Увязка бюджетов со стратегией. Поддерживающие подсистемы. Системы поощрения. Формирование организационной культуры поддерживающей стратегии.</p> <p><b>Контроль реализации стратегии компании.</b></p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		Цель контроля. Элементы системы стратегического контроля. Управление по слабым сигналам.

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы повышения квалификации слушатель выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Цели и задачи дисциплины. Связь стратегического менеджмента с другими дисциплинами.
2. Основные понятия стратегического менеджмента. Проблематика стратегического менеджмента.
3. Задачи стратегического менеджмента.
4. Классификация стратегий и целей.
5. Специалисты по стратегическому менеджменту, уровни менеджеров по стратегии.
6. Разработка миссии компании.
7. Группы факторов, которые следует учитывать при определении сферы деятельности организации.
8. Факторы, определяющие стратегию организации.
9. Подходы к разработке стратегии организации.
10. Характеристики полярных вариантов конкурентной среды фирмы.
11. Анализ ситуации в отрасли.
12. Характеристики, отличающие фирмы друг от друга.
13. Классификация целей и стратегий конкурентов с целью разработки и корректировки стратегий компании.
14. Выявление ключевых факторов успеха.
15. Оценка эффективности стратегии компании.
16. SWOT (СВОТ) - анализ. Матрица СВОТ.
17. Характеристики Томпсона и Стрикленда для определения слабых и сильных сторон организации.
18. Цепочка ценностей.
19. Оценка конкурентной позиции компании.
20. Стратегия оптимальных издержек как одна из общих стратегий конкуренции.
21. Предмет и содержание дисциплины стратегический менеджмент.
22. Цели и задачи дисциплины стратегический менеджмент.
23. Базовая терминология, используемая в курсе стратегический менеджмент.
24. Объекты стратегического менеджмента.
25. признаки классификации стратегии и целей
26. Специалисты по стратегическому менеджменту на предприятиях, ведущих одно направление деятельности и в диверсифицированных компаниях
27. Уровни стратегии.
28. Разработка стратегии.
29. Принципы формулировки миссии компании (организации).
30. Факторы, влияющие на разработку стратегии деятельности организации.
31. Стратегическое положение компании.
32. Показатели эффективности стратегии.
33. Оценка силы и слабости компании, её возможностей и угроз.
34. Система цепочек ценностей.
35. Общие стратегии конкуренции.
36. Сравнительный анализ конкурентных стратегий.
37. Стратегия лидерства по издержкам.

38. Стратегия дифференциации.
39. Стратегия оптимальных издержек.
40. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации.

## **5 Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

### **а) Литература**

1. **Харченко, В.Л.** Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Харченко В.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет "Синергия", 2016.— 384 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/17046>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Кузнецов, Б.Т.** Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кузнецов Б.Т.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 624 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/10511>.— ЭБС «IPRbooks».
3. **Томпсон, А.А.** Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж., ред. Зайцев Л.Г., Соколова М.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.— 576 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/12862>.— ЭБС «IPRbooks».
4. **Молокова, Е.И.** Трансформация и адаптация стратегического планирования в условиях мирового финансового кризиса [Электронный ресурс]: монография/ Молокова Е.И., Бженникова Д.Г., Казначеева О.Х.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Электронно-библиотечная система IPRbooks, 2016.— 226 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/11452>.— ЭБС «IPRbooks».
5. **Кукушкин, С.Н.** Стратегия управления по А [Электронный ресурс]: монография/ Кукушкин С.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2016.— 116 с.— : <http://www.iprbookshop.ru/10253>.— ЭБС «IPRbooks».

### **б) Информационное обеспечение**

- Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:
  - <http://www.ecsocman.edu.ru/>
  - <http://www.catback.ru/>
  - <http://stra.teg.ru/>
- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:
  - компьютерные обучающие программы.
  - тренинговые и тестирующие программы.
  - интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.
- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:
  - ИС «Комбат»;
  - ИС «ЛиК»;
  - ИР «КОП»;
  - ИИС «Каскад».

### **в) Материально-техническое обеспечение**

- сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;
- компьютеры с выходом в сеть Internet;
- сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;

- электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы повышения квалификации проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение слушателем образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения слушателей.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам слушателю в полном объеме на сайте «Личная студия» ([roweb.online](http://roweb.online)) в сети Интернет.

## ТРУДОВОЕ ПРАВО

### 1 Цели и задачи дисциплины:

**Цель дисциплины** - получение слушателями знаний и навыков применения норм трудового законодательства; формирование у обучающихся знаний, умений, навыков в сфере правового регулирования общественной организации труда, необходимых для успешной профессиональной деятельности на основе развитого правосознания, правового мышления и правовой культуры.

#### **Задачи дисциплины:**

- формирование системы знаний, умений и навыков, связанных с выработкой умения применения в практической деятельности полученных знаний и норм Трудового права;
- усвоение теоретических положений правовой науки;
- изучение различных принципов и гарантий Трудового права;
- обеспечение условий для активизации познавательной деятельности и формирования у них правоприменительной деятельности;
- рассмотреть актуальные проблемы правового регулирования труда, проблем занятости, с целью формирования у слушателей самостоятельной позиции и устойчивой теоретической базы.

### 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

#### **знать:**

- основные положения отраслевых юридических и специальных наук, сущность и содержание основных понятий, категорий, институтов, правовых статусов субъектов, правоотношений в различных отраслях материального и процессуального права: трудового права;
- цель и задачи законодательства о труде, соотношение трудового права со смежными отраслями права, роль и значение трудового договора как основного института трудового права, тенденции развития трудового права в России;
- содержание правовых норм, регулирующих трудовые и иные непосредственно связанные с ними отношения, их взаимосвязь и значение;
- формы и порядок защиты прав работников и работодателей, органы по надзору и контролю за соблюдением трудового законодательства, их полномочия;
- органы по рассмотрению индивидуальных трудовых споров и коллективных трудовых споров, партнерство в сфере труда, правовое регулирование деятельности профсоюзов, международное трудовое право;
- основные правила подготовки различных видов документов правового характера;

#### **уметь:**

- оперировать юридическими понятиями и категориями;
- анализировать юридические факты и возникающие в связи с ними правовые отношения;
- анализировать, толковать и правильно применять правовые нормы;
- принимать решения и совершать юридические действия в точном соответствии с законом;
- ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности;
- работать с нормативно-справочными материалами, правовыми актами и правильно использовать их в своей практической работе и повседневной жизни;
- применять понятийно-категориальный аппарат и нормы трудового права в профессиональной деятельности, корректно использовать в своей деятельности профессиональную лексику;

**владеть:**

- юридической терминологией;
- навыками работы с правовыми актами;
- навыками:
  - анализа различных правовых явлений, юридических фактов, правовых норм и правовых отношений, являющихся объектами профессиональной деятельности;
  - разрешения правовых проблем и коллизий;
  - принятия необходимых мер защиты прав человека и гражданина.

### 3 Содержание дисциплины

#### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Трудовое право России в современном обществе. Общие понятия	<p><b>Труд: его значение в общественном развитии и жизни человека.</b> Понятие труда и трудовой деятельности. Функции труда. Определение труда с экономической точки зрения. Классификация трудовой деятельности. Сфера действия трудового права.</p> <p><b>Трудовое право в социальном государстве</b> Современные представления о социальном государстве. Специфические функции социального государства.</p> <p><b>Понятие и социальное назначение трудового права.</b> Аспекты трудового права. Нравственный аспект. Две специфические социальные функции: обеспечения социальной защиты, социальной стабильности. Особенности трудового права, как самостоятельной отрасли</p> <p><b>Понятие, предмет, метод и система трудового права.</b> Понятие труда и его роль в общественном развитии и жизни общества. Понятие трудового права и его место в общей системе права. Трудовое право как функция социального государства. Система трудового права как отрасли права. Сфера Цели и задачи трудового законодательства. Соотношение трудового права с другими смежными отраслями права (гражданским, административным, предпринимательским, правом социального обеспечения). Предмет и система науки трудового права. Соотношение системы науки трудового права и системы отрасли права и трудового законодательства. Тенденции развития трудового права. Задачи науки трудового права на современном этапе. Предмет и метод правового регулирования отрасли трудового права.</p>
2	Понятие и особенности трудового договора	<p><b>Понятие трудового договора, его стороны, содержание и значение.</b> Понятие и значение трудового договора. Наука трудового права о терминах «трудовой договор», «договор найма труда», «договор трудового найма». Отличие трудового договора от гражданско-правовых договоров, связанных с трудом. Свобода труда. Трудовой договор как одна из форм реализации права свободно распоряжаться своими способностями к труду. Стороны</p>



№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>трудового договора. Содержание трудового договора. Условия трудового договора: необходимые сведения, обязательные и дополнительные, условия по соглашению сторон. Перечень обязательных условий, содержащийся в ст. 57 ТК РФ. Виды трудовых договоров по сроку. Трудовой договор, заключенный на неопределенный срок. Срочный трудовой договор. Основания заключения срочных трудовых договоров. Вступление трудового договора в силу. Выдача копий документов, связанных с работой. Работа по совместительству. Совмещение профессий / должностей.</p> <p><b>Заключение трудового договора.</b> Заключение трудового договора в письменной форме. Возраст, с которого допускается заключение трудового договора. Отказ в заключении трудового договора. Квотирование рабочих мест (квота). Юридические гарантии при заключении трудового договора. Документы, предъявляемые при заключении трудового договора. Трудовая книжка. Оформление приема на работу. Приказ (распоряжение) работодателя о приеме на работу. Медицинский осмотр (обследование) при заключении трудового договора. Испытание при приеме на работу. Результат испытания при приеме на работу.</p> <p><b>Изменение трудового договора.</b> Изменение определенных сторонами условий трудового договора. Перевод на другую работу: понятие, условия и порядок. Перемещение: понятие. Временный перевод на другую работу: порядок и условия. Перевод на другую работу в соответствии с медицинским заключением. Изменение определенных сторонами условий трудового договора по причинам, связанным с изменением организационных или технологических условий труда. Трудовые отношения при смене собственника имущества организации, изменении подведомственности организации, её реорганизации. Отстранение от работы: понятие, основания.</p> <p><b>Прекращение трудового договора.</b> Общие основания прекращения трудового договора. Расторжение трудового договора по соглашению сторон. Прекращение трудового договора по истечении срока, на который он заключен. Расторжение трудового договора по инициативе работника (по собственному желанию). Расторжение трудового договора по инициативе работодателя. Перевод работника по его просьбе или с его согласия на работу к другому работодателю или переход на выборную работу (должность). Прекращение трудового договора в связи с отказом работника от продолжения работы в связи со сменой собственника имущества организации, изменением подведомственности (подчиненности) организации либо ее реорганизации. Отказ работника от продолжения работы в связи с изменением определенных сторонами</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>условий трудового договора. Отказ работника от перевода на другую работу, необходимого ему в соответствии с медицинским заключением. Прекращение трудового договора в связи с отказом работника от перевода на работу в другую местность вместе с работодателем. Расторжение срочного трудового договора. Прекращение трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон. Прекращение трудового договора в связи с призывом работника на военную службу или направлением работника на заменяющую ее альтернативную гражданскую службу. Восстановление работника на прежней работе по решению государственной инспекции труда или суда. Неизбрание на должность. Признание работника полностью неспособным к трудовой деятельности в соответствии с медицинским заключением. Смерть работника либо работодателя – физического лица, а также признание судом работника либо работодателя – физического лица умершим или безвестно отсутствующим. Наступление чрезвычайных обстоятельств, препятствующих продолжению трудовых отношений (военные действия, катастрофа, стихийное бедствие, крупная авария, эпидемия и другие чрезвычайные обстоятельства). Другие дополнительные основания прекращения трудового договора. Прекращение трудового договора вследствие нарушения установленных Трудовым кодексом или иным федеральным законом правил заключения трудового договора. Обязательное участие выборного органа первичной профорганизации в рассмотрении вопросов, связанных с расторжением трудового договора по инициативе работодателя. Расторжение трудового договора по инициативе работника. Гарантии и компенсации работникам, связанные с расторжением трудового договора. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя. Порядок расторжения трудового договора по инициативе работодателя. Дополнительные юридические гарантии при увольнении для некоторых категорий работников. Общий порядок оформления прекращения трудового договора. Выходные пособия. Правовые последствия незаконного перевода и увольнения работников.</p> <p><b>Защита персональных данных работника.</b> Понятие персональных данных работника. Обработка персональных данных работника. Общие требования при обработке персональных данных работника и гарантии их защиты. Хранение и использование персональных данных работников. Передача персональных данных работника. Права работников в целях обеспечения защиты персональных данных, хранящихся у работодателя. Ответственность за нарушение норм, регулирующих</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		обработку и защиту персональных данных работника
3	Особенности регулирования труда отдельных категорий работников	<p><b>Регулирование труда женщин, лиц с семейными обязанностями. Регулирование труда работников в возрасте до 18 лет. Регулирование труда руководителя организации и членов коллегиального исполнительного органа организации. Регулирование труда лиц, работающих по совместительству.</b> Общие положения регулирования труда женщин, лиц с семейными обязанностями. Основания для установления особенностей правового регулирования труда. Перевод на другую работу беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до полутора лет. Отпуска по беременности и родам. Отпуска по уходу за ребенком. Отпуска работникам, усыновившим ребенка. Гарантии беременным женщинам и лицам с семейными обязанностями. Дополнительные выходные дни, отпуска. Гарантии и льготы. Особенности регулирования труда работников в возрасте до 18 лет. Особенности трудоустройства лиц в возрасте до 18 лет. Работы, на которых запрещается применение труда лиц в возрасте до восемнадцати лет. Отпуск работникам в возрасте до восемнадцати лет. Гарантии работникам в возрасте до восемнадцати лет при расторжении трудового договора.. Порядок оплаты труда работников в возрасте до 18 лет. Нормы выработки для работников в возрасте до восемнадцати лет. Особенности регулирования труда руководителя организации и членов коллегиального исполнительного органа организации. Общие положения. Правовые основы регулирования труда руководителя организации. Заключение трудового договора с руководителем организации. Основания для прекращения трудового договора с руководителем организации. Гарантии руководителю организации в случае прекращения трудового договора. Досрочное расторжение трудового договора по инициативе руководителя организации. Особенности регулирования труда членов коллегиального исполнительного органа организации. Особенности регулирования труда лиц, работающих по совместительству. Понятие совместительства. Общие положения, документы, предъявляемые при приеме на работу по совместительству. Оплата труда лиц, работающих по совместительству. Отпуск, гарантии и компенсации. Основания прекращения трудового договора с лицами, работающими по совместительству.</p> <p><b>Регулирование труда работников, заключивших трудовой договор на срок до двух месяцев, и работников, занятых на сезонных работах. Регулирование труда лиц, работающих вахтовым методом. Регулирование труда работников, работающих у работодателей - физических лиц.</b></p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p><b>Регулирование труда надомников. Особенности регулирования труда лиц, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях.</b> Основные положения, особенности регулирования труда работников, заключивших трудовой договор на срок до двух месяцев, и работников, занятых на сезонных работах. Прекращение трудовых договоров с работниками, заключившими трудовой договор на срок до 2 месяцев, и сезонными работниками. Особенности регулирования труда лиц, работающих вахтовым методом. Общие положения, понятие вахтового метода. Особенности. Режимы труда и отдыха при работе вахтовым методом. Гарантии и компенсации лицам, работающим вахтовым методом. Особенности регулирования труда работников, работающих у работодателей - физических лиц. Заключение трудового договора: особенности, обязанности. Срок трудового договора. Режимы труда и отдыха. Изменение и прекращение трудового договора. Особенности регулирования труда надомников. Понятие надомников, условия, при которых разрешается надомный труд. Расторжение трудового договора. Особенности регулирования труда лиц, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях. Основные положения, гарантии и компенсации. Оплата труда, надбавки. Государственные гарантии работнику, увольняемому в связи с ликвидацией организации либо сокращением численности или штата работников организации. Компенсации. Гарантии в области рабочего времени и времени отдыха.</p> <p><b>Особенности регулирования труда работников транспорта. Особенности регулирования труда педагогических работников. Особенности регулирования труда работников, направляемых на работу в дипломатические представительства и консульские учреждения Российской Федерации а также в представительства федеральных органов исполнительной власти и государственных учреждений Российской Федерации за границей. Особенности регулирования труда спортсменов и тренеров. Особенности регулирования труда других категорий работников.</b> Основные положения, особенности. Гарантии и компенсации. Изменения, основания прекращения работы. Регулирование труда лиц, работающих в организациях Вооруженных Сил Российской Федерации и федеральных органах исполнительной власти, в которых законодательством Российской Федерации предусмотрена военная служба, а также работников, проходящих заменяющую военную службу альтернативную гражданскую службу. Особенности регулирования труда работников</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		государственных корпораций, государственных компаний. Особенности регулирования труда медицинских работников. Регулирование труда творческих работников средств массовой информации, организаций кинематографии, теле- и видеосъемочных коллективов, театров, театральных и концертных организаций, цирков и иных лиц, участвующих в создании и (или) исполнении (экспонировании) произведений.
4	Рабочее время и время отдыха	<p><b>Рабочее время.</b> Понятие рабочего времени, его продолжительность и значение его правового регулирования. Виды рабочего времени по продолжительности: нормальная продолжительность рабочего времени, сокращенная продолжительность рабочего времени, неполное рабочее время. Порядок исчисления нормы рабочего времени. Понятие и виды рабочей недели, рабочей смены, рабочего дня. Продолжительность ежедневной работы (смены) и работы накануне нерабочих праздничных и выходных дней. Работа в ночное время. Понятие сверхурочной работы, случаи ее допущения и порядок разрешения сверхурочных работ. Сокращенная продолжительность рабочего времени. Сокращение продолжительности работы накануне нерабочих праздничных и выходных дней. Работа за пределами установленной продолжительности рабочего времени. Сверхурочная работа.</p> <p><b>Режим рабочего времени.</b> Понятие режима рабочего времени. Режим и учет рабочего времени, порядок его установления. Ненормированный рабочий день. Работа в режиме гибкого рабочего времени. Сменная работа. Вахтовый метод организации работы. Разделение рабочего дня на части. Суммированный учёт рабочего времени. Учет рабочего времени.</p> <p><b>Время отдыха.</b> Понятие и виды времени отдыха. Перерывы на обед: виды. Перерывы для отдыха и питания. Специальные перерывы для обогрева и отдыха. Ежедневный (междусменный) отдых. Продолжительность еженедельного непрерывного отдыха. Выходные дни и порядок их предоставления. Нерабочие праздничные дни. Перенос выходных дней. Запрещение работы в выходные и праздничные дни. Исключительные случаи привлечения работников к работе в выходные и нерабочие праздничные дни.</p> <p><b>Право работника на отпуск и гарантии его реализации.</b> Ежегодный оплачиваемый отпуск как вид времени отдыха. Право работников на ежегодные оплачиваемые отпуска. Ежегодный основной оплачиваемый отпуск и его продолжительность. Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска и их виды. Основания предоставления таких отпусков. Право на дополнительный оплачиваемый отпуск. Исчисление продолжительности</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>ежегодных оплачиваемых отпусков. Правила исчисления стажа работы, дающего право на ежегодный оплачиваемый отпуск. Порядок предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков и очередность их предоставления. Продление или перенесение ежегодного оплачиваемого отпуска. Разделение ежегодного оплачиваемого отпуска на части. Отзыв из отпуска. Замена ежегодного оплачиваемого отпуска денежной компенсацией. Реализация права на отпуск при увольнении работника. Отпуск без сохранения заработной платы.</p> <p><b>Оплата труда.</b> Социально-экономическое и правовое содержание заработной платы. Понятие заработной платы и оплаты труда. Отличие заработной платы от гарантийных и компенсационных выплат. Понятие тарифной ставки, оклада (должностного оклада), базового оклада (базового должностного оклада). Правовое регулирование заработной платы. Государственное регулирование. Коллективно-договорное регулирование заработной платы. Локальное регулирование оплаты труда. Формы оплаты труда, критерии оплаты. Понятие минимальной заработной платы (минимального размера оплаты труда). Порядок установления минимального размера оплаты труда. Порядок обеспечения повышения уровня реального содержания заработной платы. Государственные гарантии по оплате труда. Индексация заработной платы. Ограничение оплаты труда в натуральной форме. Порядок установления заработной платы. Порядок, место и сроки выплаты заработной платы. Ограничение удержаний из заработной платы. Ограничение размера удержаний из заработной платы. Исчисление средней заработной платы. Обеспечение регулярности выплаты заработной платы. Сроки расчёта при увольнении. Выдача заработной платы, не полученной ко дню смерти работника. Ответственность работодателя за нарушение сроков выплаты заработной платы и иных сумм, причитающихся работнику. Право на приостановку работы в случае задержки выплаты заработной платы. Тарифные системы оплаты труда. Понятие тарифной системы оплаты труда, тарифной системы дифференциации заработной платы работников различных категорий, тарифной сетки, тарифного разряда, квалификационного разряда, тарификации работ. Порядок установления тарифных систем оплаты труда. Система оплаты труда работников при отклонениях от установленных условий труда: работников государственных и муниципальных учреждений; руководителей организаций, их заместителей и главных бухгалтеров; работников, занятых на работах с вредными или опасными и иными особыми условиями труда; на</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>работах в местностях с особыми климатическими условиями; при выполнении работ различной квалификации; сверхурочной работы; в выходные и нерабочие дни; в ночное время; при невыполнении норм труда, неисполнении трудовых обязанностей; при изготовлении продукции, оказавшейся браком; оплата времени простоя.</p> <p><b>Нормирование труда.</b> Гарантии государства при нормировании труда. Понятие норм труда. Разработка и утверждение типовых норм труда. Введение, замена и пересмотр норм труда. Обеспечение нормальных условий работы для выполнения норм выработки).</p> <p>Гарантии и компенсации (понятие гарантий и компенсаций. Случаи предоставления гарантий и компенсаций. Гарантии при направлении работников в служебные командировки и переходе на работу в другую местность. Гарантии и компенсации работникам при исполнении ими государственных и общественных обязанностей. Гарантии и компенсации работникам, связанные с расторжением трудового договора. Гарантии и компенсации работникам, совмещающим работу с обучением. Гарантии и компенсации в связи с обучением без отрыва от работы. Гарантии и компенсации работникам при исполнении ими государственных или общественных обязанностей. Гарантии и компенсации в связи с осуществлением правосудия и участием в работе правоохранительных органов. Иные гарантии и компенсации, предусмотренные Трудовым кодексом.</p> <p><b>Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников.</b> Права и обязанности работодателя по подготовке и переподготовке кадров. Право работников на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации. Ученический договор. Его содержание, срок, форма и действие. Время ученичества. Оплата ученичества. Недействительность условий ученического договора. Права и обязанности сторон ученического договора. Основания расторжения ученического договора</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы повышения квалификации слушатель выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Предмет трудового права.
2. Метод трудового права.
3. Система правоотношений в трудовом праве.
4. Основания возникновения, изменения и прекращения трудовых правоотношений.
5. Общая характеристика источников трудового права.
6. Классификация источников трудового права.

7. Краткая характеристика Трудового кодекса РФ как основного источника трудового права.
8. Основные принципы заключения коллективных договоров и соглашений.
9. Порядок заключения коллективного договора.
10. Содержание и структура коллективного договора.
11. Понятие и формы занятости.
12. Правовой статус безработного.
13. Понятие и значение трудового договора, его отличие от смежных гражданско-правовых договоров.
14. Стороны трудового договора.
15. Содержание трудового договора.
16. Юридические гарантии при приеме на работу.
17. Порядок заключения трудового договора.
18. Трудовая книжка.
19. Испытание при приеме на работу.
20. Виды трудовых договоров.
21. Перевод на другую работу: понятие перевода и его отличие от перемещения.
22. Классификация переводов на другую работу.
23. Изменение определённых сторонами условий трудового договора по причинам, связанным с изменением организационных или технологических условий труда.
24. Общая характеристика оснований прекращения трудового договора, их классификация.
25. Расторжение трудового договора по инициативе работника.
26. Порядок расторжения трудового договора по инициативе работодателя в случае ликвидации организации либо прекращения деятельности индивидуального предпринимателя.
27. Порядок расторжения трудового договора по инициативе работодателя в случае сокращения численности или штата работников организации или индивидуального предпринимателя.
28. Порядок расторжения трудового договора по инициативе работодателя в случае смены собственника имущества организации.
29. Порядок расторжения трудового договора по инициативе работодателя в случае неоднократного неисполнения работником без уважительных причин трудовых обязанностей.
30. Порядок расторжения трудового договора по инициативе работодателя в случае прогула.
31. Порядок расторжения трудового договора по инициативе работодателя в случаях, предусмотренных п. 7 ст. 81 ТК РФ.
32. Порядок расторжения трудового договора по инициативе работодателя в случаях, предусмотренных п. 8 ст. 81 ТК РФ.
33. Порядок расторжения трудового договора по инициативе работодателя в случае, предусмотренном подпунктом «б» п. 6 ст. 81 ТК РФ.
34. Прекращение трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон.
35. Прекращение трудового договора вследствие нарушения установленных обязательных правил при заключении трудового договора.
36. Порядок увольнения и производство расчета. Выходное пособие.
37. Правовые последствия незаконного перевода и увольнения работников.
38. Правовое понятие рабочего времени.
39. Виды рабочего времени. Нормальная продолжительность и сокращенная продолжительность рабочего времени.
40. Режим и учет рабочего времени и порядок его установления.



41. Особенности режима рабочего времени для некоторых категорий работников.
42. Неполное рабочее время.
43. Сверхурочные работы, их понятие, порядок привлечения.
44. Ненормированный рабочий день.
45. Понятие и виды времени отдыха.
46. Право работника на отпуск и гарантии его реализации. Виды отпусков.
47. Ежегодный отпуск и порядок его предоставления.
48. Ежегодный дополнительный отпуск, его виды и порядок предоставления.
49. Разделение отпуска на части, отзыв из отпуска, замена отпуска денежной компенсацией.
50. Отпуска без сохранения заработной платы и порядок их предоставления.
51. Понятие заработной платы, установление минимального размера оплаты труда.
52. Порядок, место и сроки выплаты заработной платы.
53. Исчисление средней заработной платы.
54. Ограничение удержаний из заработной платы и ограничение размера удержаний из заработной платы.
55. Оплата труда при отклонении от нормальных условий труда.
56. Оплата труда за сверхурочную работу, работу в выходные и нерабочие праздничные дни.
57. Оплата труда при невыполнении норм выработки не по вине работника, оплата брака, оплата времени простоя.
58. Ученический договор.
59. Гарантийные и компенсационные выплаты.
60. Понятие дисциплины труда и ее обеспечение.
61. Правовое регулирование внутреннего трудового распорядка.
62. Поощрения за труд.
63. Дисциплинарная ответственность и ее виды.
64. Виды дисциплинарного взыскания и порядок их применения.
65. Понятие материальной ответственности сторон трудового договора.
66. Индивидуальная и коллективная материальная ответственность работников.
67. Материальная ответственность работодателя за задержку выплаты заработной платы и других выплат, причитающихся работнику.
68. Понятие и виды трудовых споров.
69. Понятие индивидуального трудового спора и органы, его разрешающие.
70. Порядок разрешения и рассмотрения индивидуальных трудовых споров. Комиссия по рассмотрению трудовых споров.
71. Понятие и виды коллективных трудовых споров.
72. Порядок разрешения коллективных трудовых споров.
73. Забастовка. Реализация права на забастовку.
74. Особенности регулирования труда работников Крайнего Севера и местностей, приравненных к районам Крайнего Севера.
75. Особенности регулирования труда женщин и лиц с семейными обязанностями.
76. Особенности регулирования труда работников в возрасте до восемнадцати лет.
77. Особенности регулирования труда временных работников.
78. Особенности регулирования труда сезонных работников.
79. Особенности регулирования труда совместителей.
80. Особенности регулирования труда работников, работающих у работодателя – физического лица.
81. Особенности регулирования труда руководителя организации.
82. Понятие охраны труда.
83. Государственное управление охраной труда.
84. Служба охраны труда в организации.

85. Обеспечение прав работников на охрану труда.
86. Система органов надзора и контроля за соблюдением законодательства о труде и охране труда.
87. Ответственность работодателя и его представителей за нарушение законодательства о труде и охране труда.

## **5 Учебно-методическое, материально-техническое и информационное обеспечение**

### **а) Литература**

1. **Бельгисова К.В.** Трудовое право [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов-бакалавров, обучающихся по направлению подготовки 40.03.01 Юриспруденция / К.В. Бельгисова. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 279 с. — 978-5-93926-307-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73261>
2. **Адриановская Т.Л.** Трудовое право [Электронный ресурс] : учебное пособие / Т.Л. Адриановская, С.С. Баева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российский государственный университет правосудия, 2017. — 388 с. — 978-5-93916-587-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74187>
3. **Захарова Н.А.** Трудовое право России [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.А. Захарова, В.Е. Резепова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Омега-Л, Ай Пи Эр Медиа, 2014. — 199 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/16478>
4. Трудовое право [Электронный ресурс] : курс лекций / О.В. Жданова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2013. — 99 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47369>

### **Судебная практика**

1. Постановление Пленума Верховного Суда РФ «Некоторые вопросы применения законодательства о компенсации морального вреда» от 20 декабря 1994 г. № 10 (с изм. и доп. от 15 января 1998 г.) [Текст] // БВС РФ. — 1995 г. — № 13.
2. Постановление Пленума Верховного Суда РФ «О некоторых вопросах применения судами Конституции Российской Федерации при осуществлении правосудия» от 31 октября 1995 г. № 8 [Текст] // БВС РФ. — 1996 г. — № 2.
3. Постановление Пленума Верховного Суда РФ «О применении судами РФ Трудового кодекса РФ» от 17 марта 2004 г. № 2 (с изм. и доп. от 28 декабря 2008 г.) [Текст] // БВС РФ. — 2004 г. — № 6.
4. Постановление Пленума Верховного Суда СССР «О применении судами законодательства, регулирующего материальную ответственность рабочих и служащих за ущерб, причиненный предприятию, учреждению, организации» от 23 сентября 1977 г. № 15 (с изм. и доп. от 29 марта 1991 г.) [Текст].
5. Решение Верховного Суда РФ от 07 февраля 2000 г. № ГКПИ 99-1072 «О рассмотрении и признании незаконным пункта 8 «Инструкции о порядке применения списка производств, цехов, профессий, должностей с вредными условиями труда, работа в которых дает право на дополнительный отпуск и сокращенный рабочий день от 21 ноября 1975 г.» [Текст].

### **б) Информационное обеспечение**

- Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:  
- [www.consultant.ru/online/](http://www.consultant.ru/online/)

- www.rg.ru

Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.
- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.
- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

- сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;
- компьютеры с выходом в сеть Internet;
- сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;
- электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы повышения квалификации проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение слушателем образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения слушателей.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам слушателю в полном объеме на сайте «Личная студия» (roweb.online) в сети Интернет.

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

### 1 Цели и задачи дисциплины:

**Цель дисциплины** - обеспечить знание и понимание особенностей формирования и функционирования системы управления персоналом в различных организациях, планирования кадровой работы, технологии управления персоналом, а также совершенствования этого вида деятельности.

**Задачи дисциплины:** задачи дисциплины вытекают из того, что изменение отношения к персоналу организации в социально ориентированной рыночной среде как к главному ресурсу организации требует изучения нового механизма управления персоналом. В процессе изучения дисциплины ключевыми вопросами являются: организационный механизм управления персоналом - цели, функции, организационная структура, основные процедуры управления; принципы и методы управления персоналом; кадровое планирование в организации; маркетинговая деятельность в области персонала; управление трудовой мотивацией; планирование деловой карьеры; организация системы обучения персонала; управление конфликтами и стрессами и др.

### 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине:

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

#### **знать:**

- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;
- причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях;
- бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;
- место и роль управления персоналом в системе управления предприятием;
- методы управления персоналом;
- стратегии управления персоналом организации;
- технологии управления персоналом;
- мотивации трудовой деятельности персонала;
- конфликтологические основы кадрового менеджмента;
- этику деловых отношений;
- методы деловой оценки персонала;

#### **уметь:**

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения;
- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;
- разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность;

- использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации;
  - разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;
  - использовать теоретические знания по управлению персоналом в своей будущей практической деятельности;
  - выявлять и правильно интерпретировать наиболее острые кадровые проблемы предприятия;
  - проводить анализ кадрового потенциала предприятия;
  - проводить найм, отбор и прием персонала;
  - организовать систему обучения персонала;
  - планировать деловую карьеру;
  - организовывать труд управленческого персонала.
- владеть:**
- современными методами управления человеческими ресурсами;
  - навыками компетентного принятия и профессионального проведения управленческих решений в отношении кадрового потенциала;
  - методикой оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.

### 3 Содержание дисциплины

#### 3.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Введение в управление персоналом	<p><b>Введение в дисциплину</b>            Сущность управления персоналом. Предмет изучения курса. Основное содержание курса. Характеристика разработок зарубежных и отечественных авторов по проблемам управления персоналом. Место и роль курса в системе подготовки менеджера. Взаимосвязь курса с другими дисциплинами.</p> <p><b>Концепция управления персоналом организации</b>            Исторические этапы становления науки об управлении персоналом. Основные школы управления персоналом: научного управления, "человеческих отношений". Особенности изменения экономической системы в России. Характерные черты перехода к рыночным отношениям и их влияние на управление трудовыми ресурсами.            Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации: иерархическая структура организации, культура организации, рыночная среда. Системный подход к управлению персоналом в организации и формированию системы управления им. Элементы системы управления персоналом. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации, их функции. Мировые тенденции развития системы управления персоналом организации.</p> <p><b>Функционально-целевая модель системы управления организацией. Место и роль в ней управления персоналом</b>            Функционально-целевая модель системы управления</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>организацией, состав подсистем и элементов. Варианты включения в системы управления персоналом в общие системы управления отечественными и зарубежными организациями.</p> <p>Основные требования, предъявляемые к системе управления персоналом. Объективные основы организации управления персоналом. Недостатки существующей системы управления персоналом, пути развития системы.</p> <p><b>Методы анализа и построения системы управления персоналом. Методы управления персоналом</b></p> <p>Важнейшие принципы (правила) управления персоналом в условиях рынка. Методы формирования системы управления персоналом организации. Система методов управления персоналом, их классификация, области применения. Сущность и состав административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом. Опыт зарубежных стран по применению эффективных методов управления людьми. Тенденции развития методов управления персоналом на различных уровнях управления организацией в рыночных условиях. Взаимосвязь административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.</p> <p><b>Цели, функции и организационная структура системы управления персоналом</b></p> <p>Основные понятия теории постановки целей системы управления организацией. Правила построения системы целей организации. Признаки декомпозиции и декомпозиция целей. Построение типового дерева целей управления организацией. Цели системы управления персоналом. Целевые подсистемы системы управления персоналом. Цель, задачи, показатели и последовательность формирования функций управления персоналом в зависимости от целей организации.</p> <p>Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом. Качественные и количественные показатели, характеризующие организационную структуру управления персоналом. Виды организационных структур управления персоналом.</p> <p><b>Сущность и этапы организационного проектирования.</b></p> <p>Проектирование функциональной и иерархической структуры. Формирование структурных подразделений системы управления персоналом. Цели, задачи, показатели и направления обеспечения системы управления персоналом (кадровое обеспечение, нормативно-методическое, информационное, техническое, правовое, делопроизводственное). Состав проектной документации.</p> <p>Сбалансированность обязанностей, прав и ответственности в оргструктуре. Варианты построения оргструктуры управления персоналом в зависимости от особенностей организации. Взаимосвязь подразделений управления персоналом между собой и другими подразделениями</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		организации. Схемы функциональных взаимосвязей.
2	Кадровое обеспечение управления персоналом	<p><b>Стратегии управления персоналом организации. Кадровое планирование</b>  Сущность стратегического управления. Взаимосвязь стратегического управления организацией и стратегического управления персоналом. Составляющие стратегического управления персоналом. Модель стратегического управления персоналом. Компетенция персонала как объект стратегического управления.</p> <p>Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Кадровая политика организации. Объект кадрового планирования и принципы его организации. Информация для кадрового планирования. Классификация факторов, оказывающих влияние на кадровое планирование. Характеристика внешних и внутренних факторов. Ранжирование факторов. Оперативный план кадровой работы организации, структура и содержание типового плана.</p> <p><b>Планирование потребности в персонале. Маркетинг персонала</b>  Сущность планирования потребности в персонале. Качественные и количественные показатели потребности в персонале и методы их определения. Понятие и показатели кадрового потенциала организации и методы его определения. Факторы, влияющие на кадровый потенциал организации. Факторы, влияющие на численность руководителей, специалистов, других служащих, рабочих и их соотношение. Особенности определения численности управляющего персонала организации в рыночных условиях.</p> <p>Сущность маркетинга персонала. Внешние и внутренние факторы, определяющие содержание маркетинговой деятельности. Основные направления маркетинговой деятельности. Источники информации для формирования плана персонал-маркетинга. Функции подразделений, занимающихся маркетингом персонала в организации.</p> <p><b>Найм, отбор и прием персонала. Деловая оценка персонала</b>  Политика найма персонала. Внутренний и внешний источник привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала. Паблик-рилейшенз в области персонала. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов. Типовые этапы, содержание, процедуры отбора. Критерии и показатели отбора, их содержание и группировка. Методы оценки претендентов. Организация приема персонала и правовые нормы.</p> <p>Цели деловой оценки персонала. Основные этапы деловой оценки при текущей, периодической аттестации персонала. Организация процедуры текущей, периодической оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки. Группировка, отбор и содержание критериев и показателей оценки. Особенности оценки различных категорий</p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>управленческого персонала.</p> <p><b>Профориентация и трудовая адаптация персонала. Использование персонала</b></p> <p>Цели, сущность и виды профориентации. Направления, субъекты и объекты профориентации. Организация управления профориентацией персонала в организации. Направления адаптации. Условия успешной адаптации новых работников. Организация управления трудовой адаптации персонала. Факторы, влияющие на организацию трудовой адаптации. Технология управления адаптацией. Опыт по управлению адаптацией новых работников.</p> <p>Цели и задачи системы управления профориентацией и адаптацией. Методы профориентации и адаптации персонала организации. Направления деятельности и функции подразделений по управлению профориентацией и трудовой адаптацией работников организации. Сбор информации о состоянии работ по профориентации и адаптации персонала. Пути совершенствования этих работ.</p> <p>Сущность рационального использования персонала. Основные принципы рационального использования персонала. Направления рационального использования персонала, формы и условия их реализации.</p>
3	Психологическое обеспечение управления персоналом	<p><b>Мотивация трудовой деятельности персонала. Управление социальным развитием организации</b></p> <p>Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике, их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Мотивационные принципы организации оплаты труда. Формы и системы оплаты труда персонала. Формы участия персонала в прибылях и капитале организации. Социальные выплаты и льготы. Пути развития мотивации трудовой деятельности персонала.</p> <p>Сущность и основные цели социального развития организации. Современные тенденции социального развития организаций. Практический опыт решения социальных проблем на зарубежных и отечественных предприятиях. Факторы социального развития. Методы, приемы и процедуры решения проблем развития социальной среды организации. Основные функции социальной службы организации.</p> <p><b>Управление конфликтами и стрессами</b></p> <p>Основные понятия конфликтологии. Функции конфликтов. Типичные причины конфликтов. Виды конфликтов и способы их разрешения. Динамика конфликтов. Управление конфликтами и пути их предупреждения. Роль руководителя в разрешении конфликта.</p> <p>Сущность и природа стресса. Виды стрессов. Стресс и заболевание, перегрузки, недогрузки, жизненные обстоятельства. Стресс и соответствие между личностью и средой.</p>



№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p>Способы обнаружения стрессов. Методы нейтрализации стрессов. Организационная структура и функции подразделений по управлению конфликтами и стрессами.</p> <p><b>Организация системы обучения персонала</b></p> <p>Цели обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала организации. Основные особенности функционирования учебных центров. Классификация форм обучения персонала, их взаимосвязь. Методы и особенности форм обучения на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места; преимущества и недостатки этих методов.</p> <p><b>Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением. Высвобождение персонала</b></p> <p>Понятия профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения. Принципы организации управления деловой карьерой. Методы управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры и их содержание. Управление деловой карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала.</p> <p>Применение и построение карьерограмм. Система служебно-профессионального продвижения в организации и его этапы. Формирование кадрового резерва. Работа с кадровым резервом в организации. Стажировка и ее организация. Обязанности стажера и руководителя стажировки.</p> <p>Роль управления высвобождением персонала. Причины, виды и особенности увольнений по инициативе сотрудника, по инициативе работодателя, по выходу на пенсию. Формы и методы работы с увольняющимися работниками.</p> <p><b>Организация труда управленческого персонала. Этика деловых отношений</b></p> <p>Основные принципы организации труда управленческого персонала. Выполнение общих функций управления (нормирование, планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль, анализ, учет) по отношению к собственному труду руководителя. Эффективные методы и техника личной работы. Саморазвитие сотрудника управления. Управление личным режимом труда и отдыха персонала организации.</p> <p>Общие закономерности межличностных отношений. Основы риторики. Правила подготовки и ведения деловой беседы. Правила подготовки и проведения служебных совещаний. Проведение переговоров с деловыми партнерами. Этические нормы телефонного разговора. Правила конструктивной критики и принципы восприятия критики.</p> <p><b>Оценка деятельности подразделений управления персоналом. Оценка экономической и социальной</b></p>

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
		<p><b>эффективности совершенствования управления персоналом</b>  Сущность и цели оценки деятельности подразделений управления персоналом. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений управления персоналом. Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Методика оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Состав затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом организации. Показатели коммерческой, бюджетной, народнохозяйственной эффективности и порядок их расчета.</p> <p><b>Концепция государственной кадровой политики. Государственная система управления трудовыми ресурсами</b>  Сущность концепции и механизм реализации государственной кадровой политики. Зарубежный опыт реализации государственной кадровой политики и использование его в отечественной практике. Характеристика государственных и местных органов управления трудовыми ресурсами и их задачи и функции. Взаимосвязь государственных органов управления трудовыми ресурсами со службами управления персоналом в организациях. Существенные элементы кадровой политики организации. Соотношение целей организации и концепции кадровой политики. Механизм реализации кадровой политики организации.</p>

**4 Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы. В рамках освоения программы повышения квалификации слушатель выполняет самостоятельную работу по подготовке к аттестации. Порядок выполнения самостоятельной работы определяется Положением о самостоятельной работе обучающихся**

1. Назовите основные школы управления персоналом, их сущность и отличия.
2. Охарактеризуйте факторы, оказывающие влияние на людей в организации в рыночных условиях.
3. Охарактеризуйте функционально-целевую модель системы управления организацией.
4. Раскройте функции основных подразделений системы управления персоналом организации.
5. Назовите принципы управления персоналом, раскройте их сущность.
6. Перечислите цели работника и цели организации-работодателя. Их отличие и пути достижения компромисса.
7. Обозначьте в чем выражается взаимосвязь стратегии управления организацией и стратегии управления персоналом.
8. Назовите внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на кадровое планирование организации.
9. Назовите методы определения качественной и количественной потребности в персонале организации.
10. Охарактеризуйте цели и сущность деловой оценки персонала.
11. Охарактеризуйте методы профориентации и адаптации персонала.

12. Назовите виды и раскройте сущность содержательных и процессуальных теорий мотивации трудовой деятельности.
13. Назовите виды конфликтов и стрессов.
14. Дайте понятие определению «управление конфликтами и стрессами».
15. Назовите преимущества и недостатки обучения на рабочем месте и обучения вне рабочего места.
16. Раскройте сущность понятия "кадровый резерв".
17. Опишите систему мероприятий по работе с сотрудниками, увольняемыми по собственному желанию.
18. Назовите основные закономерности межличностных отношений, влияющие на формирование этических норм делового общения.
19. Перечислите основные группы показателей оценки деятельности кадровых служб и дайте характеристику каждой из них.
20. Покажите взаимосвязь государственных органов управления трудовыми ресурсами со службами управления персоналом организаций.
21. Разработка целей системы управления персоналом.
22. Разработка методики анализа кадрового потенциала организации.
23. Организация системы деловой оценки кадров при замещении вакантных должностей.
24. Организация работы с кадровым резервом на выдвижение.
25. Организация системы подбора и профориентации кадров.
26. Совершенствование функционального разделения труда в системе управления предприятием.
27. Совершенствование кадрового обеспечения системы управления персоналом предприятия.
28. Развитие методов оценки экономической и социальной эффективности оргпроектов системы управления персоналом предприятия.
29. Организация процесса кадрового планирования на предприятии.
30. Организация маркетинговой деятельности на предприятии в области персонала.
31. Совершенствование этики деловых отношений в организации.
32. Проектирование системы управления мотивацией поведения в процессе трудовой деятельности.
33. Формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе.
34. Разработка системы сбалансированных связей и отношений руководителя в рамках различных оргструктур.
35. Разработка форм и методов самоуправления коллективом.
36. Организация службы психологической помощи на предприятии.
37. Организация проведения социологических исследований на предприятии.
38. Разработка стратегии и тактики проведения переговоров.

## **5 Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение**

### **а) Литература**

1. **Бакирова, Г.Х.** Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бакирова Г.Х.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.— 591 с.— <http://www.iprbookshop.ru/15456>.— ЭБС «IPRbooks»,
2. **Василенко, С.В.** Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом [Электронный ресурс]: производственно-практическое издание/ Василенко С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— с.— <http://www.iprbookshop.ru/5971>.— ЭБС «IPRbooks»

3. **Дейнека, А.В.** Современные тенденции в управлении персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дейнека А.В., Жуков Б.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: Академия Естествознания, Южный институт менеджмента, 2016.— 403 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10313>.— ЭБС «IPRbooks»
4. **Михайлина, Г.И.** Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2018.— 280 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10994>.— ЭБС «IPRbooks»
5. **Тепман, Л.Н.** Корпоративное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Тепман Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.— 243 с.— <http://www.iprbookshop.ru/16416>.— ЭБС «IPRbooks»

#### **б) Информационное обеспечение**

- Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- [www.engec.ru](http://www.engec.ru)
- [www.hse.ru](http://www.hse.ru)
- [www.guu.ru](http://www.guu.ru)

- Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- компьютерные обучающие программы.
- тренинговые и тестирующие программы.
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполненных работ.

- Роботизированные системы для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ИС «Комбат»;
- ИС «ЛиК»;
- ИР «КОП»;
- ИИС «Каскад».

#### **в) Материально-техническое обеспечение**

• сервера на базе MS SQL Server, файловый сервер с электронным образовательным ресурсом, базами данных;

- компьютеры с выходом в сеть Internet;

• сайт «Личная студия» с возможностью работы с электронным образовательным ресурсом;

• электронные библиотечные ресурсы, размещенные в телекоммуникационной двухуровневой библиотеке (ТКДБ).

#### **6 Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Освоение дополнительной профессиональной программы повышения квалификации проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационную Ровеб-технологию, телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства, а также обеспечивающая освоение слушателем образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения слушателей.

Информационная Ровеб-технология и телекоммуникационная технология обучения обеспечивает доступ к электронному образовательному ресурсу (образовательному контенту и учебным продуктам), а также электронным информационным ресурсам слушателю в полном объеме на сайте «Личная студия» ([roweb.online](http://roweb.online)) в сети Интернет.

## 5 ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Изучение каждой дисциплины (модуля) завершается промежуточным контролем в форме тестирования. Обязательным условием допуска слушателя к итоговой аттестации является наличие зачета по каждой дисциплине (модулю) Программы повышения квалификации, зафиксированному в зачетной ведомости слушателей.

Отметка «зачтено» ставится, если слушатель: посещал лекции, работал на практических занятиях, показал при тестировании знание основных понятий, умение использовать и применять полученные знания при решении задач предметной области, набрав не менее 65%.

«Не зачтено»: если слушатель не посещал лекции, не работал на практических занятиях и при прохождении тестирования набрал менее 65%.

## 6 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины
1.	Тенденции развития менеджмента: основные этапы. Научные школы и концепции управления
2.	Организационные основы менеджмента
3.	Методологические основы менеджмента
Итоговая аттестация <span style="float: right;">экзамен</span>	

## Примерная экзаменационная база

**Тенденции развития менеджмента: основные этапы. Научные школы и концепции управления**

### Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	1
Вес	1

Объектом организационного менеджмента является
механизм реализации управленческих функций
выбор основных параметров технологического процесса
сбыт готовой продукции
анализ хозяйственных процессов в организации

### Задание

Порядковый номер задания	2
Тип	1
Вес	1

Внедрение новинок в производство – это объект менеджмента
инновационного

	производственного
	организационного
	в области маркетинговой деятельности

### **Задание**

Порядковый номер задания	3
Тип	1
Вес	1

Объектом производственного менеджмента является	
	контроль качества
	организация заключения договоров на поставку сырья
	формирование каналов сбыта
	материально-техническое снабжение

### **Задание**

Порядковый номер задания	4
Тип	1
Вес	1

Сравнительный анализ хозяйственной деятельности в организации – это объект менеджмента	
	экзаунтингового
	организационного
	финансового
	производственного

### **Задание**

Порядковый номер задания	5
Тип	1
Вес	1

Формирование портфеля инвестиций – это объект менеджмента	
	финансового
	инвестиционного
	организационного
	экзаунтингового

### **Задание**

Порядковый номер задания	6
Тип	1
Вес	1

В развитии теории и практики управления принято выделять _____ исторических периодов (периода)	
	четыре
	три
	пять
	шесть

**Задание**

Порядковый номер задания	7
Тип	1
Вес	1

Менеджмент как научное знание исторически возник на рубеже _____ вв.	
	XIX-XX
	XVII-XVIII
	XVI-XVII
	XVIII-XX

**Задание**

Порядковый номер задания	8
Тип	1
Вес	1

В развитии науки управления выделяют _____ школ(школы) управления	
	пять
	четыре
	три
	семь

**Задание**

Порядковый номер задания	9
Тип	1
Вес	1

Характеристику управления как особой сферы деятельности первым дал	
	Сократ
	Платон
	Аристотель
	Смит

**Задание**

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Первым классификацию форм государственного управления привел	
	Платон
	Сократ
	Аристотель
	Милль

**Задание**

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

Период промышленного переворота – это временной период _____ в.	
---	--

	20-90-е гг. XIX
	60-90-е гг. XVIII
	30-50-е гг. XX
	60-90-е гг. XX

### Задание

Порядковый номер задания	12
Тип	1
Вес	1

Эпоха массового производства – это временной период _____ в.	
	первые три десятилетия XX
	первая половина XIX
	вторая половина XIX
	вторая половина XX

### Задание

Порядковый номер задания	13
Тип	1
Вес	1

Характеристикой периода промышленного переворота является	
	возникновение предприятий
	внедрение конвейерной системы
	глобализация хозяйства
	четкая дифференциация отраслей

### Задание

Порядковый номер задания	14
Тип	1
Вес	1

Характеристикой эпохи массового производства является(ются)	
	внедрение конвейерной системы, резкое снижение стоимости товаров
	насыщенный рынок
	переход от стандартной продукции к дифференцированной
	смена производственной ориентации на рыночную

### Задание

Порядковый номер задания	15
Тип	1
Вес	1

Характеристикой постиндустриального общества являет(ют)ся	
	новые условия производства: быстроизменяющиеся технические решения, значительные вложения капитала в научно-исследовательские и опытно-промышленные работы
	новая экономика: разумное ограничение роста производства, рост сферы услуг
	ориентация производства на массовый выпуск товаров по низкой цене
	изменение жизненных приоритетов: самоограничение материального



	потребления
--	-------------

### **Задание**

Порядковый номер задания	16
Тип	1
Вес	1

Впервые анализ различных форм разделения труда провел	
	Адам Смит
	Джон Стюарт Милль
	Роберт Оуэн
	Давид Рикардо

### **Задание**

Порядковый номер задания	17
Тип	1
Вес	1

Впервые определение менеджмента как совокупности человеческих ресурсов в процессе достижения корпоративных целей привел	
	Р.Оуэн
	А.Смит
	Э.Уитни
	Ф.Тейлор

### **Задание**

Порядковый номер задания	18
Тип	1
Вес	1

Система научной организации труда Тейлора построена на _____ основных принципах	
	пяти
	шести
	семи
	четырёх

### **Задание**

Порядковый номер задания	19
Тип	1
Вес	1

Ленточные графики, до сих пор применяющиеся для планирования и контроля работы на всех участках производства, впервые предложены	
	Г.Ганттом
	Ф.Гилбертом
	Э.Уитни
	А.Райли

### **Задание**

Порядковый номер задания	20
--------------------------	----

Тип	1
Вес	1

Ограниченность принципов управления А.Файоля заключается в том, что он	
	рассматривал предприятие как замкнутую (закрытую) систему
	рассматривал организацию как социальную систему, игнорируя производственные факторы
	отстаивал необходимость узкой специализации рабочих
	развивал тезис о правомочности различных систем управления

### **Задание**

Порядковый номер задания	21
Тип	1
Вес	1

Подход в теории менеджмента, в центре исследований которого находятся принципы и функции управления организацией, – это школа	
	классическая
	научного управления
	поведенческих наук
	науки управления

### **Задание**

Порядковый номер задания	22
Тип	1
Вес	1

Подход в теории менеджмента, основное внимание уделяющий управлению производством и повышению эффективности труда, – это школа	
	научного управления
	административная
	поведенческих наук
	науки управления

### **Задание**

Порядковый номер задания	23
Тип	1
Вес	1

Идея о решающем влиянии на рост производительности труда не материальных, а, главным образом, психологических и социальных факторов, впервые была выдвинута	
	М.Фоллет
	Дж.Э.Мэйо
	М.Вебером
	Ф.Ретлисбергером

### **Задание**

Порядковый номер задания	24
Тип	1
Вес	1

Бюрократические модели построения организаций получили широкое распространение в _____-х гг. XX в.	
	30-40
	20-30
	50-60
	10-20

### **Задание**

Порядковый номер задания	25
Тип	1
Вес	1

Школа управления, которая рассматривала предприятие как социальную систему и игнорировала производственные и технологические факторы, – это школа	
	человеческих отношений
	поведенческих наук
	научного управления
	классическая

### **Задание**

Порядковый номер задания	26
Тип	1
Вес	1

Подход в теории менеджмента, целью которого является разработка методов определения требований, предъявляемых к людям (профконсультации и профориентация), – это школа	
	промышленной психологии
	человеческих отношений
	поведенческих наук
	науки управления

### **Задание**

Порядковый номер задания	27
Тип	2
Вес	1

Основоположниками идеи «производственной демократии» принято считать реформистских социологов	
	Дж.Коула
	А.Гоца
	Л.Гьюлика
	В.Парето

### **Задание**

Порядковый номер задания	28
Тип	1
Вес	1

Школа, представители которой рассматривали повышение эффективности человеческих	
---	--

ресурсов организации как главный фактор ее эффективной работы, – это школа	
	поведенческих наук
	человеческих ресурсов
	научного управления
	классическая

### **Задание**

Порядковый номер задания	29
Тип	1
Вес	1

Автором мотивационной теории потребностей был	
	А.Маслоу
	З.Фрейд
	Ф.Херцберг
	Д.МакГрегор

### **Задание**

Порядковый номер задания	30
Тип	1
Вес	1

Теории мотивации, в основе которых лежит идентификация человеческих потребностей, относятся к категории	
	содержательных
	иерархических
	процессуальных
	ситуационных

### **Задание**

Порядковый номер задания	31
Тип	1
Вес	1

Теории мотивации, основанные на идентификации человеческого поведения, восприятия и познания, относятся к категории	
	процессуальных
	содержательных
	ассоциативных
	поведенческих

### **Задание**

Порядковый номер задания	32
Тип	1
Вес	1

Имеются _____ основные(ых) теории(ий) мотивации, учитывающие конкретный вид поведения человека в определенных ситуациях	
	три
	две

	четыре
	пять

### **Задание**

Порядковый номер задания	33
Тип	1
Вес	1

Теория мотивации, которая исходит из того, что людям свойственно сопоставлять вознаграждение с затраченными усилиями и соотносить его с размером вознаграждения других людей, – это модель мотивации	
	Адамса
	Врума
	Вебера
	МакКлелланда

### **Задание**

Порядковый номер задания	34
Тип	2
Вес	3

Объектами менеджмента в области материально-технического снабжения являются	
	организация заключения договоров
	закупка, доставка и хранение сырья
	реализация готовой продукции покупателям
	организация подачи материалов, сырья к местам их использования

### **Задание**

Порядковый номер задания	35
Тип	2
Вес	3

В соответствии с методологией менеджмента выделяются следующие подходы к управлению:	
	процессный
	системный
	ситуационный
	структурный
	комплексный

### **Задание**

Порядковый номер задания	36
Тип	2
Вес	3

Как только люди стали жить организованными группами, у них появилась необходимость управления в таких сферах деятельности, как	
	оборонительная
	политическая
	экономическая

	социальная
	общественная

### **Задание**

Порядковый номер задания	37
Тип	2
Вес	3

Принято выделять такие этапы эволюции социально-экономических условий развития мирового сообщества, как	
	древний
	промышленный переворот
	массовое производство
	постиндустриальная эпоха
	постсоветское общество

### **Задание**

Порядковый номер задания	38
Тип	2
Вес	3

Система научной организации труда Тейлора включает такие принципы, как	
	научное изучение затрат времени, движений, усилий и обучение рабочего
	специализация работы
	важность экономического стимулирования труда
	справедливое распределение ответственности между рабочими и управляющими
	нормализация условий отдыха
	разработка стандартных инструкций
	единство распорядительства

### **Задание**

Порядковый номер задания	39
Тип	2
Вес	3

Школа научного управления предполагала использование научного анализа для определения лучших способов выполнения таких задач, как	
	отбор работников и их обучение
	обеспечение работников ресурсами, необходимыми для эффективного выполнения задач
	систематическое и правильное использование материального стимулирования
	полный, надежный и постоянный учет
	оптимальная структура власти в организации

### **Задание**

Порядковый номер задания	40
Тип	2
Вес	3

Основные произведения Анри Файоля – это
---

	«Общее и промышленное управление»
	«Научная организация труда»
	«Учение об управлении»
	«Двенадцать принципов производительности»
	«Принципы научного управления»

### **Задание**

Порядковый номер задания	41
Тип	2
Вес	3

В сферу научных интересов Фредерика Тейлора входили такие важные вопросы, как	
	рационализация управления
	рационализация трудового процесса
	введение функциональной администрации
	проблемы лидерства и структуры власти в организации
	человеческий фактор на рабочем месте

### **Задание**

Порядковый номер задания	42
Тип	2
Вес	3

Анри Файоль к функциям управления относит	
	предвидение
	организацию
	контроль
	производственную деятельность
	маркетинговую деятельность

### **Задание**

Порядковый номер задания	43
Тип	2
Вес	3

Среди выделенных М.Вебером признаков организации заслуживают внимания такие признаки, как _____, которые используются и в настоящее время	
	необходимость разделения труда
	четкое определение полномочий и ответственности для каждого работника
	необходимость регламентирования процедуры выполнения работ
	использование жесткой тарифной системы оплаты труда работников

### **Задание**

Порядковый номер задания	44
Тип	2
Вес	3

Доктрина «человеческих отношений» включает в себя следующие основные моменты:	
	систему «взаимных связей и информации» между работниками и руководством
	организацию мероприятий, именуемых «участие рабочих в принятии решений»

	наличие в любой организации неформальных групп
	соблюдение «диапазона контроля»
	единство распорядительства

### **Задание**

Порядковый номер задания	45
Тип	2
Вес	3

К физиологическим потребностям относятся потребности в	
	жилище
	пище
	отдыхе
	безопасности
	общении

### **Задание**

Порядковый номер задания	46
Тип	2
Вес	3

К группе социальных потребностей (по Маслоу) относятся потребности в	
	общении
	дружбе
	служебном росте
	реализации своих способностей
	уважении со стороны «значимых лиц»

### **Задание**

Порядковый номер задания	47
Тип	2
Вес	3

Модель мотивации Ф.Херцберга включает такие факторы, как	
	гигиеничность
	мотивация
	удовлетворенность
	духовность
	лидерство
	креативность

### **Задание**

Порядковый номер задания	48
Тип	2
Вес	3

Ф.Херцберг считал, что в основе поступков человека лежат такие мотивы, как	
	содержание работы
	мера ответственности
	напряженность



	потребность во власти
	желание стать великим

### **Задание**

Порядковый номер задания	49
Тип	2
Вес	3

В модели мотивации Ф.Херцберга факторами, создающими необходимые условия труда, являются	
	зарплата
	взаимоотношения
	освещенность
	напряженность
	высокая степень ответственности

### **Задание**

Порядковый номер задания	50
Тип	2
Вес	3

Американский теоретик менеджмента Д.МакГрегор является автором следующих управленческих теорий:	
	X (авторитаризм)
	Y (партнерство)
	Z (лидерство)
	S (соучастие)

### **Задание**

Порядковый номер задания	51
Тип	2
Вес	3

К национальным и культурным особенностям Японии относятся	
	гомогенность и традиционная закрытость общества
	большая зависимость от импорта сырья и топлива
	клановость, традиции преклонения перед старейшим авторитетом
	наличие одной преобладающей религии
	широкая национальная представительность

### **Задание**

Порядковый номер задания	52
Тип	2
Вес	3

В Советской России в поисках некапиталистических форм управления ВЦИК осуществлял ряд мер, основными из которых были	
	введение рабочего контроля
	создание Высшего совета народного хозяйства
	образование местных органов экономического управления

	формирование системы эффективной занятости населения
	формирование социально ориентированной экономики

### Задание

Порядковый номер задания	53
Тип	2
Вес	3

К «одномерным» учениям менеджмента относят	
	научное направление (Ф.Тейлор)
	бихевиористские учения (Э.Мэйо, В.Скотт, М.Фоллет, А.Маслоу, Д.МакГрегор)
	организационные теории (А.Файоль, М.Вебер)
	ситуационные теории
	системные теории

### Задание

Порядковый номер задания	54
Тип	2
Вес	3

Главные цели менеджмента любой рыночной структуры – это	
	повышение результативности и эффективности работы фирмы
	удовлетворение потребностей рынка
	поиск новых рынков сбыта
	разработка мероприятий по реализации целей фирмы
	снижение издержек и исключение рисков

### Задание

Порядковый номер задания	55
Тип	2
Вес	3

К проблемам российского менеджмента относятся	
	нехватка профессиональных менеджеров
	несовершенство законодательного регулирования рынка
	отсутствие классических рыночных условий деятельности
	чрезмерное делегирование полномочий подчиненным
	регулирование механизмов ценообразования со стороны государства

### Задание

Порядковый номер задания	56
Тип	2
Вес	3

Менеджерами среднего звена являются	
	начальники управлений
	директора предприятий, входящих в состав организации
	начальники функциональных отделов
	члены правления предприятия
	мастера

**Задание**

Порядковый номер задания	57
Тип	2
Вес	3

К низшему звену менеджмента относятся	
	руководители групп
	бригадиры
	мастера
	начальники функциональных отделов

**Задание**

Порядковый номер задания	58
Тип	2
Вес	3

Главными принципами управления, согласно административной доктрине Файоля, являются	
	разделение труда и специализация
	полномочия и ответственность
	единоначалие
	подчинение личных интересов общим
	разделение управления на три уровня
	эффективность хозяйствования
	способность адаптироваться к изменениям внешней среды

**Задание**

Порядковый номер задания	59
Тип	2
Вес	3

К основным принципам управления, по мнению Мескона, Хедоури и др. американских специалистов, относятся	
	единоначалие
	мотивация
	экономичность
	обеспечение обратной связи
	дисциплина труда
	разделение труда и специализация
	корпоративная этика

**Задание**

Порядковый номер задания	60
Тип	3
Вес	3

Поставьте понятия в соответствие с их определениями	
управление	процесс целенаправленного воздействия органа управления на объект управления с целью обеспечения его эффективного функционирования и развития

принципы управления	основные правила, которые должны соблюдаться при принятии различного рода управленческих решений в определенных условиях и на соответствующих уровнях
менеджмент	интегрированный социально-экономический процесс исследования, планирования, организации, мотивации и контроля, направленный на достижение функционирующим в рыночных условиях предприятием определенных результатов хозяйственной деятельности
научное управление	исторически существовавший подход в теории менеджмента, основное внимание уделяющий управлению производством и повышению эффективности труда

### Задание

Порядковый номер задания	61
Тип	3
Вес	3

Установите соответствие между понятиями и их содержанием	
фабричная система	система производства, широко внедренная после промышленной революции и характеризующаяся созданием крупных предприятий, позволяющая применять новые природные источники энергии, расширять разделение труда и вводить более полный контроль над процессом труда
массовое производство	крупносерийное поточное производство, ставшее возможным в результате замены ручного труда машинами, специализации производственных операций и разделения труда
единичное производство	тип производства, характеризующийся штучным изготовлением продукции разнообразной и непостоянной номенклатуры
научная организация труда (НОТ)	совершенствование организации труда на основе достижений науки и техники, физиологии и гигиены труда

### Задание

Порядковый номер задания	62
Тип	3
Вес	3

Установите соответствие между школами управления и направлениями их исследований	
школа управления	совокупность концепций относительно понимания сущности, принципов, функций и методов менеджмента как организации управления и как процесса принятия управленческих решений на основе цели, программы, действий, информации и др.
школа административного управления	подход в теории менеджмента, исследующий, главным образом, методы и формы совершенствования системы управления организацией в целом
школа человеческих отношений	подход в теории менеджмента, в центре внимания которого находится человеческий фактор, включающий и отношения между индивидами в процессе работы
школа поведенческих наук	подход в теории менеджмента, исследующий поведение людей, методы налаживания межличностных отношений, разрабатывающий проблемы социального взаимодействия и

	коммуникации
--	--------------

### **Задание**

Порядковый номер задания	63
Тип	3
Вес	3

Установите соответствие между подходами в теории менеджмента и их содержанием	
системный подход	подход в теории менеджмента, согласно которому организация является совокупностью взаимосвязанных элементов (люди, структура, задачи, технология), ориентированных на достижение определенных результатов в условиях меняющейся деловой среды
процессный подход	подход в теории менеджмента, согласно которому управление есть непрерывный процесс реализации всех функций менеджмента
ситуационный подход	подход в теории менеджмента, согласно которому формы, методы, системы, стили управления должны варьироваться в зависимости от сложившейся ситуации

### **Задание**

Порядковый номер задания	64
Тип	4
Вес	4

Процесс целенаправленного воздействия органа управления на объект управления с целью обеспечения его эффективного функционирования и развития – это
управление

### **Задание**

Порядковый номер задания	65
Тип	4
Вес	4

Совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством с целью повышения его эффективности и прибыльности – это
менеджмент

### **Задание**

Порядковый номер задания	66
Тип	4
Вес	4

Основой появления управления явилось _____ материальных благ, необходимость организации жизнедеятельности человеческого сообщества и координации этой жизнедеятельности
производство

### **Задание**

Порядковый номер задания	67
Тип	4
Вес	4

Древнегреческий философ Сократ считал, что главное в управлении – поставить нужного человека на нужное \_\_\_\_\_ и добиться выполнения поставленных перед ним задач

место

### **Задание**

Порядковый номер задания	68
Тип	4
Вес	4

Система знаний по истории менеджмента зародилась во времена промышленной революции XIX в., характеризующейся заменой ручного труда \_\_\_\_\_ системой производства

фабричной

### **Задание**

Порядковый номер задания	69
Тип	4
Вес	4

А.Файоль критиковал идеи Ф. Тейлора о функциональном \_\_\_\_\_, согласно которым рабочий должен отвечать более чем одному контролеру в зависимости от выполняемой им в это время задачи

мастере

### **Задание**

Порядковый номер задания	70
Тип	4
Вес	4

В отличие от А.Файоля, который рассматривал ответственность изолированно, английский исследователь Л.Урвик отмечал, что \_\_\_\_\_ должны соответствовать полномочиям (правам)

обязанности

### **Задание**

Порядковый номер задания	71
Тип	4
Вес	4

Немецкий экономист, социолог и юрист М.Вебер различал три типа организации в зависимости от характера власти руководителя: харизматический, традиционный и бюрократический

### **Задание**

Порядковый номер задания	72
Тип	4
Вес	4

Увлечение бюрократическими моделями построения организаций привело к созданию в

XX в. громоздких управленческих структур, не отвечающих потребностям предпринимательства, нуждавшегося в \_\_\_\_\_ и оперативности управленческой работы гибкости

### **Задание**

Порядковый номер задания	73
Тип	4
Вес	4

Широкое использование в практической деятельности электронно-вычислительной техники упростило \_\_\_\_\_ между звеньями управления в организации за счет ускорения обработки информации связи

### **Задание**

Порядковый номер задания	74
Тип	4
Вес	4

На основе разработок А.Файоля и его последователей сформировалась \_\_\_\_\_ модель организации, базирующаяся на четырех главных принципах классическая

### **Задание**

Порядковый номер задания	75
Тип	4
Вес	4

Школу человеческих отношений, устранившей недостатки классической школы, часто называют \_\_\_\_\_ школой неоклассической

### **Задание**

Порядковый номер задания	76
Тип	4
Вес	4

В середине XX в. в теории менеджмента на смену концепции «экономического человека» пришла концепция «человека \_\_\_\_\_» социального

### **Задание**

Порядковый номер задания	77
Тип	4
Вес	4

К недостаткам школы человеческих отношений относится отсутствие \_\_\_\_\_ подхода к проблемам системного

**Задание**

Порядковый номер задания	78
Тип	4
Вес	4

Суть доктрины «производственной демократии» заключается в том, что наемный работник может и должен играть несравненно большую роль в \_\_\_\_\_ производством  
управлении

**Задание**

Порядковый номер задания	79
Тип	4
Вес	4

Концепция «производственной демократии» отличается от предшествовавшей ей доктрины «человеческих отношений» тем, что в своем практическом осуществлении она менее зависима от произвола менеджеров, поскольку отношения между менеджментом и рабочими поставлены на более прочную \_\_\_\_\_ основу  
правовую

**Задание**

Порядковый номер задания	80
Тип	4
Вес	4

Все существующие теории мотивации делятся на две группы: \_\_\_\_\_, основывающиеся на идентификации потребностей, и процессуальные, базирующиеся на поведении людей с учетом их восприятия и познания  
содержательные

**Задание**

Порядковый номер задания	81
Тип	4
Вес	4

Согласно теории мотивации Абраама Маслоу, не сама по себе потребность движет человеком, а степень ее  
неудовлетворенности

**Задание**

Порядковый номер задания	82
Тип	4
Вес	4

Порядок потребностей в теории мотивации Абраама Маслоу называется \_\_\_\_\_ потому, что они располагаются по восходящей линии от низших (материальных) до высших (духовных)  
иерархическим



**Задание**

Порядковый номер задания	83
Тип	4
Вес	4

Практическое значение теории мотивации Ф.Херцберга заключается в определении соотношения между \_\_\_\_\_ и характером работы мотивацией

**Задание**

Порядковый номер задания	84
Тип	4
Вес	4

Практическое значение теории мотивации А.Маслоу заключается в том, что она показывает направления деятельности для создания сильной мотивации

**Задание**

Порядковый номер задания	85
Тип	4
Вес	4

Специалист в области поведенческих аспектов управления Д. Макгрегор утверждал, что стиль руководства, ориентированный на \_\_\_\_\_ почти во всех случаях способствует повышению производительности труда человека

**Задание**

Порядковый номер задания	86
Тип	4
Вес	4

Опыт менеджмента показывает, что в современных, быстро меняющихся условиях деловой среды самым эффективным стилем руководства является стиль, ориентированный на конкретные ситуации

**Задание**

Порядковый номер задания	87
Тип	4
Вес	4

Процессуальные теории анализируют то, как человек распределяет усилия для достижения целей и как выбирает конкретный вид поведения

**Задание**

Порядковый номер задания	88
Тип	4

Вес	4
-----	---

\_\_\_\_\_ – это форма представления реальности  
 Модель

**Задание**

Порядковый номер задания	89
Тип	4
Вес	4

Ключевой характеристикой науки управления является замена словесных рассуждений и описательного анализа \_\_\_\_\_, символами и количественными значениями моделями

**Задание**

Порядковый номер задания	90
Тип	4
Вес	4

Школа научного управления акцентировала внимание на таких факторах внутренней среды организации, как задачи и \_\_\_\_\_ управления технология

**Задание**

Порядковый номер задания	91
Тип	4
Вес	4

Школа психологии и человеческих отношений акцентировала внимание на таком факторе внутренней среды организации, как \_\_\_\_\_ ресурсы трудовые

**Задание**

Порядковый номер задания	92
Тип	5
Вес	2

Расположите по порядку этапы развития менеджмента  
 древний период  
 индустриальный период  
 период систематизации  
 период информационного бума

**Задание**

Порядковый номер задания	93
Тип	5
Вес	2

Расположите в хронологическом порядке школы менеджмента  
 школа научного управления

административная (классическая) школа
школа поведенческих наук

### **Задание**

Порядковый номер задания	94
Тип	6
Вес	1

Верны ли определения?	
А) Дисциплина – это уважение к условностям, содержанием которых является «повиновение, прилежание, активность» и «внешнее выражение уважения»	
В) Дисциплина обязательна для высших руководящих лиц и для рядовых функционеров	
Подберите правильный ответ	
	А – да, В – нет
	А – да, В – да
	А – нет, В – да
	А – нет, В – нет

### **Задание**

Порядковый номер задания	95
Тип	6
Вес	1

Верны ли определения?	
А) Рационализация – это разработка и осуществление мероприятий интенсивного характера, которые направлены на улучшение, прогрессивное изменение определенных систем, процессов, элементов, операций в интересах повышения их качества, производительности, эффективности, снижения затрат и улучшения результатов деятельности	
В) Рационализация – это процесс разработки планов, включающий определение показателей деятельности предприятия	
Подберите правильный ответ	
	А – да, В – нет
	А – да, В – да
	А – нет, В – да
	А – нет, В – нет

### **Задание**

Порядковый номер задания	96
Тип	6
Вес	1

Верны ли определения? А) Канторович Л.В. – соратник М.М. Сперанского по разработке плана улучшения финансовой системы России В) Канторович Л.В. (1912–1986) – это российский математик и экономист, автор трудов по функциональному анализу, вычислительной математике, основоположник линейного программирования; один из создателей теории оптимального планирования и управления народным хозяйством, теории оптимального использования сырьевых ресурсов; лауреат Ленинской премии (1965), Государственной премии СССР (1949), Нобелевской премии (1975) Подберите правильный ответ	
	А – да, В – нет
	А – да, В – да
	А – нет, В – да
	А – нет, В – нет

### Задание

Порядковый номер задания	97
Тип	6
Вес	1

Верны ли определения? А) Мордвинов Н.С. (1754–1845) – это выдающийся русский ученый и политик, ближайший соратник М.М.Сперанского по разработке плана улучшения финансовой системы России В) Мордвинов Н.С. – лауреат Ленинской премии (1965), Государственной премии СССР (1949), Нобелевской премии (1975) Подберите правильный ответ	
	А – да, В – нет
	А – да, В – да
	А – нет, В – да
	А – нет, В – нет

### Задание

Порядковый номер задания	98
Тип	6
Вес	1

Верны ли определения? А) Милль Дж.С. – шотландский экономист и философ В) Милль Дж.С. (1806–1873) – это английский философ, экономист, социолог, последний представитель классической школы политэкономии, основатель английского позитивизма, обосновавший либеральные реформы, призванные модернизировать капитализм, улучшить положение рабочего класса Подберите правильный ответ	
	А – да, В – нет
	А – да, В – да
	А – нет, В – да
	А – нет, В – нет

### Задание

Порядковый номер задания	99
Тип	6
Вес	1

Верны ли определения? А) Смит А. (1723–1890) – это шотландский экономист и философ, один из крупнейших представителей классической политэкономии, специалист в области управления, сделал анализ различных форм разделения труда В) Смит А. – английский философ, экономист, социолог, последний представитель классической школы политэкономии Подберите правильный ответ	
<input type="checkbox"/>	А – да, В – нет
<input type="checkbox"/>	А – да, В – да
<input type="checkbox"/>	А – нет, В – да
<input type="checkbox"/>	А – нет, В – нет

### Задание

Порядковый номер задания	100
Тип	6
Вес	1

Верны ли определения? А) «Платформа 17-ти» – это школа НОТ, ратовавшая за необходимость широких теоретических обобщений в области НОТ и управления, за широкое вовлечение общественности в работу по НОТ через различные низовые ячейки, кружки, общества В) «Платформа 17-ти» – это школа НОТ, представленная, прежде всего, П.Керженцевым, И.Бурдянским, М.Рудаковым, И.Шпильрейном Подберите правильный ответ	
<input type="checkbox"/>	А – да, В – нет
<input type="checkbox"/>	А – да, В – да
<input type="checkbox"/>	А – нет, В – да
<input type="checkbox"/>	А – нет, В – нет

### Организационные основы менеджмента

Тип	Группа
Вес	12

### Задание

Порядковый номер задания	101
Тип	1
Вес	1

Объектом организационного менеджмента является	
<input type="checkbox"/>	механизм реализации управленческих функций
<input type="checkbox"/>	выбор основных параметров технологического процесса
<input type="checkbox"/>	сбыт готовой продукции
<input type="checkbox"/>	анализ хозяйственных процессов в организации

**Задание**

Порядковый номер задания	102
Тип	1
Вес	1

План, характеризующий основное назначение организации, ее цели и стратегии, – это план	
	основных направлений деятельности
	развития организации
	тактический
	программа

**Задание**

Порядковый номер задания	103
Тип	1
Вес	1

План, определяющий мероприятия, необходимые для создания новых поколений продуктов и услуг, – это план	
	развития организации
	стратегический
	функциональный
	проект

**Задание**

Порядковый номер задания	104
Тип	1
Вес	1

Современным принципом составления долгосрочных планов является принцип от	
	будущего к настоящему
	прошлого к будущему
	настоящего к будущему
	прошлого к настоящему

**Задание**

Порядковый номер задания	105
Тип	1
Вес	1

План развития организации служит ориентиром для разработки планов	
	диверсификации
	ликвидационного
	финансового
	бизнес-плана

**Задание**

Порядковый номер задания	106
Тип	1
Вес	1

План диверсификации характеризует	
	создание новых видов продукции
	внедрение новых технологических процессов
	наличие ресурсов
	привлечение денежных средств

### **Задание**

Порядковый номер задания	107
Тип	1
Вес	1

Процесс стратегического планирования включает _____ этапа (этапов)	
	четыре
	три
	пять
	шесть

### **Задание**

Порядковый номер задания	108
Тип	1
Вес	1

Вид мотивации, основанный на делегировании полномочий на нижние уровни, что способствует объединению целей руководителей и персонала организации, – это	
	приспособление
	солидарность
	делегирование
	отождествление

### **Задание**

Порядковый номер задания	109
Тип	1
Вес	1

При повторяющихся рутинных операциях, незначительной содержательной части работы наиболее эффективным методом мотивации является метод	
	наказания и поощрения
	вознаграждения
	солидарности
	приспособления

### **Задание**

Порядковый номер задания	110
Тип	1
Вес	1

В условиях бригадных подрядов, где ценится роль командной работы, наибольшее значение имеет такой метод мотивации, как	
	солидарность

	наказание и поощрение
	приспособление
	принуждение

### **Задание**

Порядковый номер задания	111
Тип	1
Вес	1

Теории мотивации, учитывающие психологические стимулы, относятся к категории	
	содержательных
	ситуационных
	комплексных
	структурных

### **Задание**

Порядковый номер задания	112
Тип	1
Вес	1

В зависимости от решаемых задач можно выделить ____ основных типа(ов) мотивирования	
	два
	три
	четыре
	пять

### **Задание**

Порядковый номер задания	113
Тип	1
Вес	1

Модель мотивации, разработанная Ф.Херцбергом, является ____ факторной	
	двух
	трех
	четырёх
	пяти

### **Задание**

Порядковый номер задания	114
Тип	1
Вес	1

В модели мотивации Ф.Херцберга факторами, влияющими на потребности работников, являются	
	гигиенические
	социальные
	психологические
	физиологические



**Задание**

Порядковый номер задания	115
Тип	1
Вес	1

В модели мотивации Д.МакКлелланда одной из основных потребностей человека, побуждающий его к действию, является потребность в	
	успехе
	самоактуализации
	безопасности
	уважении

**Задание**

Порядковый номер задания	116
Тип	1
Вес	1

Мотивация, основанная на потребности в самоактуализации, формируется у работников путем	
	привлечения к написанию гимна компании
	привлечения к выполнению более сложной работы
	делегирования полномочий
	продвижения по службе

**Задание**

Порядковый номер задания	117
Тип	1
Вес	1

Тип личности с преобладанием потребности в причастности должен мотивироваться путем	
	создания условий, обеспечивающих свободное общение
	безотлагательного признания его заслуг
	привлечения к выполнению более сложной работы
	обеспечения возможности повышения квалификации

**Задание**

Порядковый номер задания	118
Тип	1
Вес	1

Для людей с преобладанием потребности во власти мотивация должна включать	
	делегирование полномочий
	отсутствие ограничений в налаживании межличностных контактов
	различные виды материального стимулирования
	создание необходимых условий труда

**Задание**

Порядковый номер задания	119
Тип	1

Вес	1
-----	---

Теории мотивации, основанные на идентификации человеческого поведения, восприятия и познания, относятся к категории	
	процессуальных
	содержательных
	ассоциативных
	поведенческих

### **Задание**

Порядковый номер задания	120
Тип	1
Вес	1

Преимущества органического подхода в организационном проектировании могут быть реализованы в условиях, когда	
	имеется сложное и динамичное внешнее окружение
	работа индивида может достоверно измеряться на основе четких оценок и стандартов
	задачи ясные, поддаются делению
	власть руководителя признается как законная

### **Задание**

Порядковый номер задания	121
Тип	1
Вес	1

Ориентированные на рынок организации по характеру взаимодействия с внешней средой относятся к типу	
	органических
	механистических
	адаптивных
	эдохократических

### **Задание**

Порядковый номер задания	122
Тип	1
Вес	1

Решетчатая организация, построенная на принципе двойного подчинения исполнителей; с одной стороны, непосредственному руководителю функциональной службы, с другой – руководителю проекта, – это структура управления	
	матричная
	проектная
	функциональная
	линейно-функциональная

### **Задание**

Порядковый номер задания	123
Тип	1

Вес	1
-----	---

Структура управления, при которой централизовано планирование и распределение ресурсов, а подразделения, дифференцируемые по территориальному либо продуктовому признаку, принимают оперативные решения и несут ответственность за получение прибыли, – это структура	
	дивизиональная
	матричная
	линейная
	линейно-функциональная

### **Задание**

Порядковый номер задания	124
Тип	1
Вес	1

К недостаткам линейного построения организации относится	
	отсутствие гибкости во взаимоотношениях
	нечеткое распределение обязанностей
	дублирование функций на разных уровнях управления
	несвоевременность принятия управленческих решений

### **Задание**

Порядковый номер задания	125
Тип	1
Вес	1

Разновидностью структур управления органического типа является система управления	
	программно-целевая
	функциональная
	дивизиональная
	линейная

### **Задание**

Порядковый номер задания	126
Тип	2
Вес	3

Анри Файоль к функциям управления относит	
	предвидение
	организацию
	контроль
	мотивацию
	принятие решений

### **Задание**

Порядковый номер задания	127
Тип	2
Вес	3

М.Гьюлик к функциям управления относит	
	планирование
	организацию
	руководство
	мотивацию
	контроль

### **Задание**

Порядковый номер задания	128
Тип	2
Вес	3

Универсальными (общими) функциями управления являются	
	планирование
	контроль
	координация
	управление персоналом
	управление финансами

### **Задание**

Порядковый номер задания	129
Тип	2
Вес	3

Конкретные функции управления связаны с	
	управлением персоналом
	управлением маркетингом
	управлением финансами
	планированием
	организацией мотивации

### **Задание**

Порядковый номер задания	130
Тип	2
Вес	3

Главные инструменты реализации функции контроля – это	
	наблюдение
	учет
	анализ
	оценка
	корректировка

### **Задание**

Порядковый номер задания	131
Тип	2
Вес	3

Прогнозирование призвано обеспечить решение следующих задач:	
	определение динамики экономических процессов и явлений

	научное предвидение будущего на основе выявления закономерностей развития
	определение возможных направлений развития организации
	разработка алгоритма перевода системы в новое состояние
	разработка механизма функционирования системы управления

### **Задание**

Порядковый номер задания	132
Тип	2
Вес	3

В среднесрочных планах определяется	
	общая производственная стратегия
	общая финансовая политика
	общая кадровая политика
	миссия организации
	механизм функционирования системы управления

### **Задание**

Порядковый номер задания	133
Тип	2
Вес	3

По времени осуществления различают контроль	
	предварительный
	текущий
	заключительный
	единовременный

### **Задание**

Порядковый номер задания	134
Тип	2
Вес	3

Методами планирования, позволяющими увязать цели плана с имеющимися ресурсами, являются методы	
	разработки бюджетов
	нормативный
	вариантный
	статистических коэффициентов
	экспертных оценок

### **Задание**

Порядковый номер задания	135
Тип	2
Вес	3

Областью предварительного контроля являются	
	материальные ресурсы
	человеческие ресурсы
	финансовые ресурсы

	портфель заказов
	качество продукции

### **Задание**

Порядковый номер задания	136
Тип	2
Вес	3

Оперативный контроль призван обеспечить решение следующих задач:	
	анализ соответствия результатов хозяйственной деятельности запланированным показателям
	анализ изменения доли фирмы на рынке
	анализ состояния портфеля заказов
	анализ состояния материальных ресурсов
	анализ состояния трудовых ресурсов

### **Задание**

Порядковый номер задания	137
Тип	2
Вес	3

В перечень рекомендаций У.Ньюмена по эффективности контроля входят	
	устанавливать осмысленные стандарты
	устанавливать достижимые стандарты
	вознаграждать за достижение стандарта
	осуществлять постоянный и тщательный контроль подчиненных
	использовать различные, достаточно сложные методы контроля

### **Задание**

Порядковый номер задания	138
Тип	2
Вес	3

Основополагающими понятиями в теории мотивации являются	
	потребность
	мотив
	поведение
	спрос

### **Задание**

Порядковый номер задания	139
Тип	2
Вес	3

Мотивация оказывает воздействие на такие характеристики деятельности человека, как	
	усилие
	добросовестность
	направленность
	реакция

**Задание**

Порядковый номер задания	140
Тип	2
Вес	3

Модель мотивации Абраама Маслоу включает такие потребности личности, как потребность в	
	самоактуализации
	уважении
	безопасности
	материальном благополучии
	власти

**Задание**

Порядковый номер задания	141
Тип	2
Вес	3

Ф.Херцберг считал, что в основе поступков человека лежат такие мотивы, как	
	содержание работы
	мера ответственности
	напряженность
	потребность во власти
	желание стать великим

**Задание**

Порядковый номер задания	142
Тип	2
Вес	3

В модели мотивации Ф.Херцберга факторами, создающими необходимые условия труда, являются	
	зарплата
	взаимоотношения
	освещенность
	напряженность
	высокая степень ответственности

**Задание**

Порядковый номер задания	143
Тип	2
Вес	3

В соответствии с концепцией мотивации А.Маслоу в основе поступков личности лежат потребности	
	физиологические
	социальные
	в безопасности
	в успехе
	во власти

**Задание**

Порядковый номер задания	144
Тип	2
Вес	3

Компонентами выходов организации как элемента открытой системы являются	
	готовая продукция
	прибыль (в бизнесе)
	социальная ответственность
	финансовые ресурсы

**Задание**

Порядковый номер задания	145
Тип	2
Вес	3

Характеристиками внешней среды организации являются	
	сложность
	подвижность
	неопределенность
	значимость

**Задание**

Порядковый номер задания	146
Тип	2
Вес	3

Элементами целевого управления являются	
	постановка четких и кратких общих целей
	участие в процессе выработки целей всех, кто будет работать в рамках данной системы
	оценка эффективности на основе результатов
	интенсивность труда работников
	самоконтроль работников

**Задание**

Порядковый номер задания	147
Тип	2
Вес	3

Преимуществами бюрократической системы организации являются	
	универсальность
	предсказуемость
	производительность
	гибкость
	небольшое количество уровней иерархии

**Задание**

Порядковый номер задания	148
Тип	2



Вес	3
-----	---

Структура управления предпринимательской организации характеризуется	
	малым количеством уровней иерархии
	гибкостью
	сетевым построением
	организационной компетентностью
	четким контролем над ресурсами

### **Задание**

Порядковый номер задания	149
Тип	2
Вес	3

Новыми типами организаций, успешно действующих в «информационной» среде являются	
	эдхократические
	многомерные
	партиципативные
	индивидуалистские
	корпоративные

### **Задание**

Порядковый номер задания	150
Тип	2
Вес	3

Эдхократическая организация характеризуется	
	высокой степенью свободы в действиях работников
	компетентностью персонала
	умением решать нестандартные проблемы
	сетевым построением структуры
	формальным характером отношений по горизонтали и вертикали

## 7 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

На основе научных разработок в области когнитивных наук и информатизации реализуются программы курсов с использованием электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Для реализации программ курсов с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, которая предназначена для:

- ✓ разработки, хранения, обновления и систематизации электронных информационных и образовательных ресурсов;

- ✓ обеспечения доступа слушателей и сотрудников, независимо от места их нахождения, к электронным информационным ресурсам, электронным образовательным ресурсам посредством использования информационно-телекоммуникационных технологий, сервисов и технических средств;

- ✓ синхронного и асинхронного взаимодействия участников учебного процесса с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.