

**Общество с ограниченной ответственностью  
«Группа Содружество»**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор**

**ООО «Группа Содружество»**



*[Handwritten signature]*

**/ Карпова Е.П.**

**«15» декабря 2022 г.**

**Дополнительная профессиональная программа  
профессиональной переподготовки  
«Управление персоналом»**

г. Москва  
2022 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	3
УЧЕБНЫЙ ПЛАН .....	15
КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК .....	16
РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ ДИСЦИПЛИН .....	21
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И МЕТОДИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ.....	62
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ.....	73

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Управление персоналом» (далее – программа) представляет собой систему документов, разработанную и утвержденную Обществом с ограниченной ответственностью «Группа Содружество», с учетом потребностей рынка труда на основе профессиональных стандартов (квалификационных требований) «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. N 691н, и "Специалист по подбору персонала (рекрутер)", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 октября 2015 г. N 717н.

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- Федеральный закон № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 «Об образовании в Российской Федерации»;
- приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам";
- письмо Минобрнауки России от 22.04.2015 N ВК-1032/06 "О направлении методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов").

**Цель:** формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области управления персоналом организации; получение слушателями теоретических знаний и практических умений, необходимых для эффективной работы специалистом по управлению персоналом.

**Область профессиональной деятельности** слушателя, прошедшего обучение по программе профессиональной переподготовки для выполнения нового вида профессиональной деятельности «Управление персоналом», включает следующие:

- разработка философии, концепции, кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- кадровое планирование и маркетинг персонала;
- найм, оценка, аудит, контроллинг и учет персонала;
- социализация, профориентация, адаптация и аттестация персонала; трудовые отношения;
- управление трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом персонала;
- управление этическими нормами поведения, организационной культурой, конфликтами и стрессами;
- управление занятостью;
- организация, нормирование, регламентация, безопасность, условия и дисциплина труда;
- развитие персонала: обучение, в том числе повышение квалификации и профессиональная переподготовка, стажировка, управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, управление кадровым резервом;
- мотивация и стимулирование персонала;
- социальное развитие персонала;
- работа с высвобождающимся персоналом;

- организационное проектирование, формирование и развитие системы управления персоналом, в том числе ее организационной структуры;
- кадровое, нормативно-методическое, делопроизводственное, правовое и информационное обеспечение системы управления персоналом;
- оценка и бюджетирование затрат на персонал, а также оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом;
- управленческий (в том числе кадровый) консалтинг.

**Объектами профессиональной деятельности являются:**

- службы управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы в промышленности, торговле, на транспорте, в банковской, страховой, туристической и других сферах деятельности, в том числе научно-исследовательских организаций;
- службы управления персоналом государственных и муниципальных органов управления;
- службы занятости и социальной защиты населения регионов и городов, кадровые агентства;
- организации, специализирующиеся на управленческом и кадровом консалтинге и аудите.

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

*организационно-управленческая и экономическая деятельность:*

- разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- планирование кадровой работы и маркетинг персонала;
- обеспечение организации кадрами специалистов требуемой квалификации, необходимого уровня и направленности подготовки;
- организация профессиональной ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов, деятельность по их закреплению и рациональному использованию;
- участие в разработке стратегии профессионального развития персонала;
- организация и контроль подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации и стажировки персонала;
- организация работы по оценке и управлению деловой карьерой, формированию резерва, аттестации персонала;
- мотивация и стимулирование труда персонала, в том числе оплата труда;
- участие в обеспечении безопасных условий труда, экономической и информационной безопасности;
- участие в обеспечении соблюдения требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда;
- организация работ с высвобождающимся персоналом;
- применение законов о труде, иных нормативно-правовых актов социально-трудовой сферы для решения правовых вопросов трудовых отношений;
- экономический анализ показателей по труду, затрат на персонал (в том числе бюджетирования затрат);
- оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом;

*информационно-аналитическая деятельность:*

- анализ рынка труда;
- прогнозирование и определение потребности в персонале;

- анализ кадрового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;
- изучение профессиональных, деловых и личностных качеств работников с целью рационального их использования;
- анализ социальных процессов и отношений в организации;
- анализ системы и процессов управления персоналом организации;
- использование автоматизированных информационных технологий управления персоналом;

*социально-психологическая деятельность:*

- осуществление социальной работы с персоналом;
- участие в разработке и внедрении планов социального развития организации;
- формирование трудового коллектива (групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат);
- управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами;
- предупреждение личной профессиональной деформации и профессионального выгорания;

*проектная деятельность:*

- применение современных методов управления персоналом;
- участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом (в том числе в кризисных ситуациях);
- участие в процессах планирования и оптимизации структуры персонала организации.

**Категория слушателей:** к освоению образовательной программы допускаются лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Содержание и последовательность изложения материала программы профессиональной переподготовки определяется учебным планом, календарным учебным графиком, рабочими программами учебных дисциплин, требованиями к итоговой аттестации и к уровню подготовки лиц, успешно освоивших программу.

**Срок обучения:** 512 академических часов.

**Форма обучения:** очная, или заочная с применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий.

**Форма обучения:** очная – обучение с отрывом от производства, которое предполагает обязательное посещение аудиторных занятий (лекций, практических занятий, итоговой аттестации), проходящих по расписанию, утвержденному директором ООО «Группа Содружество».

Заочная – обучение без отрыва от производства, которое предполагает освоение лекционного и практического материала (аудиторного материала) слушателем в рамках внеаудиторной (самостоятельной работы) в режиме off-line в системе электронного обучения на образовательной платформе «Онлайн Академия», в объеме, предусмотренном для очной формы обучения.

**Текущий контроль** проводится посредством учета и контроля посещаемости – периода нахождения на занятиях / в системе электронного обучения.

**Промежуточный контроль** знаний, полученных слушателем посредством очного или самостоятельного обучения, осуществляется в форме опроса на наиболее актуальные темы раздела дисциплины программы.

#### **Итоговая аттестация (экзамен)**

К итоговой аттестации допускаются слушатели, прошедшие промежуточную аттестацию.

Итоговая аттестация проводится преподавателями в форме экзамена. Форма проведения экзамена – устные ответы на вопросы в экзаменационном билете при очной форме обучения или в форме теста при заочной форме обучения с использованием электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий. Результаты выпускных экзаменов определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» или в форме «зачтено/не зачтено» и объявляются в тот же день после оформления протоколов заседаний соответствующих экзаменационных комиссий или посредством почтовых отправлений.

#### **Критерии оценки знаний слушателей:**

##### **ответы на вопросы / вопросы самоконтроля в системе ЭО / ДОТ:**

<b>Оценка зачета (стандартная)</b>	<b>Требования к знаниям</b>
<i>Зачтено или 5 «отлично»</i>	Глубокие теоретические знания программы Способность применять теоретические знания к практическим ситуациям
<i>Зачтено или 4 «хорошо»</i>	Твердые теоретические знания программы Способность применять теоретические знания к практическим ситуациям
<i>Зачтено или 3 «удовлетворительно»</i>	Основные теоретические знания программы Испытывает затруднения при применении теоретических знаний к практическим ситуациям
<i>Не зачтено или 2 «неудовлетворительно»</i>	Значительные пробелы в теоретических знаниях программы Нет способности применять теоретические знания к практическим ситуациям

#### **Тестирование:**

<b>Процент результативности (правильных ответов при выполнении тестовых заданий)</b>	<b>Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений</b>	
	<b>балл (оценка)</b>	<b>вербальный аналог</b>
90 - 100	5	отлично
66 - 90	4	хорошо
51 - 65	3	удовлетворительно
менее 50	2	неудовлетворительно

#### **Организационно-педагогические условия реализации программы**

Организационно-педагогическими условиями подготовки слушателей по программе, обеспечивающими интенсификацию данного процесса, являются: открытость образовательной среды дополнительного профессионального образования для внедрения инноваций в процесс подготовки слушателей; отбор и структурирование содержания образования подготовки в соответствии с интегративно-моделирующими основаниями; интегративно-дифференцированная организация занятий в процессе подготовки слушателей с использованием современных технологий обучения; регулярное изменение характера деятельности в процессе подготовки с опорой на личный опыт обучающихся, их индивидуальную мотивационную направленность; организация самостоятельной работы

обучающихся как средство формирования профессиональных компетенций; уровень профессиональной компетенции преподавателей, обеспечивающих процесс подготовки слушателей в системе дополнительного профессионального образования.

Образовательная среда организации позволяет обеспечить профессиональную переподготовку слушателей по выбранной программе в соответствии с их способностями и возможностями; их готовность к выполнению разнообразных профессиональных функций, творческой самореализации и социальной адаптации в предстоящей деятельности. Образовательный процесс переподготовки открыт для внедрения различного рода инноваций, способствующих его интенсификации.

На уровне технологии обучения организационно-педагогическим условием является интегративно-дифференцированная организация занятий в процессе переподготовки кадров в системе дополнительного профессионального образования с использованием современных технологий обучения. Интегративно-дифференцированная организация занятий предполагает помимо очного обучения, также использование в процессе переподготовки слушателей обучение в системе электронного обучения или ДОТ различных методов и приемов обучения в зависимости от целей, специфики учебной дисциплины, периода обучения и особенностей обучающихся, а также оптимальное сочетание на отдельных этапах занятия различных форм работы. Взаимопомощь, взаимоответственность, самоконтроль и взаимоконтроль развиваются у слушателей при организации самостоятельной познавательной деятельности.

Реализация программы обеспечивается доступом каждого слушателя к учебным материалам, формируемым по полному перечню дисциплин программы.

Учебный процесс построен на основе учебного плана, который включает в себя: лекции по всем дисциплинам курса и охватывает все дисциплины учебного плана.

Обучение с применением электронного обучения / дистанционных образовательных технологий (ДОТ) по программе основывается на off-line занятиях – самостоятельной работе слушателей, с использованием возможностей Интернет, в том числе с возможностью оказания технической поддержки в режиме on-line, а также с использованием почтовых электронных отправлений.

### Виды учебной деятельности и работы

Виды учебной деятельности При очной форме обучения		Виды учебной деятельности обучающихся при заочной форме обучения посредством использования ЭО / ДОТ	
		On-line В режиме реального времени	Off-line Самостоятельное освоение материала
1.	Лекции	-	CD-диск, видеолекции и лекции-презентации, вебинары в записи)
2.	Практические занятия	-	Изучение учебно-методических материалов в различном исполнении; выполнение контрольных, расчетно-практических и расчетно-графических, тестовых и иных заданий; работа с интерактивными учебниками и учебно-методическими материалами, в том числе с сетевыми или автономными мультимедийными электронными учебниками, практикумами; работа с базами данных удаленного доступа)
3.	Консультации (индивидуальные) * вне сетки учебных	chat-конференции, видеоконференции	Электронная почта, форум

	занятий		
4	Промежуточный контроль (зачет)	-	Ответы на вопросы самоконтроля в режиме off-line
5	Итоговый контроль (экзамен)	-	Тестирование в режиме off-line

**Для реализации программы задействован следующий кадровый потенциал:**

- Преподаватели учебных дисциплин – обеспечивается необходимый уровень компетенции преподавательского состава, включающий высшее образование в области управления персоналом / соответствующей дисциплины программы; использование при изучении программы эффективных методик преподавания, предполагающих решение слушателями ситуационных задач, контрольных вопросов.
- Административный персонал – обеспечивает условия для эффективной работы педагогического коллектива, осуществляет контроль и текущую организационную работу.
- Информационно-технологический персонал – обеспечивает функционирование информационной структуры (включая ремонт техники, оборудования, иного технического обеспечения образовательного процесса, поддержание сайта и т.п.).

**При освоении материала посредством электронной информационно-образовательной среды** ООО «Группа Содружество» использует закрытый персонализированный режим – предоставляемый посредством индивидуальных логина и пароля для каждого из обучаемых. Данный раздел после идентификации под учётной записью содержит всю совокупность образовательных и контрольных материалов, предусмотренных программой обучения. Логин и пароль предоставляются каждому из слушателей после зачисления слушателей на обучение в соответствии с приказом директора.

Непосредственное предоставление учебных материалов на персональных компьютерах построено на HTML формате, что обеспечивает высочайшую степень совместимости отображаемых учебных материалов вне зависимости от применяемого интернет браузера, его версии и операционной системы компьютера, а так же быструю загрузку и небольшой потребляемый интернет трафик у слушателей.

HTML – стандартизированный язык гипертекстовой разметки (соответствует международному стандарту ISO 8879), обеспечивающем отображение любых информационных материалов (текстовая, графическая, аудио-, видео- и смешанная информация). Язык HTML интерпретируется браузерами; полученный в результате интерпретации форматированный текст, графическая и иная информация отображаются на экране монитора компьютера или мобильного устройства.

ООО «Группа Содружество» посредством регистрации и предоставления индивидуальных логина и пароля, обеспечивает каждому слушателю в течение всего периода обучения доступ к электронной информационно-образовательной среде «Онлайн Академия», а именно в определённый раздел (учебный курс) содержащий все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в рабочей программе дисциплин (модулей), в объеме, необходимом для их освоения.

Системой электронного обучения «Онлайн Академия», посредством установления определённых сроков действия логина и пароля, для каждого из слушателей/групп слушателей устанавливаются фиксированные сроки (даты начала и окончания обучения), определяемые настоящей учебной программой и договором на обучение.

Доступ слушателя к информационным материалам – текстовой, графической, аудио-, видео- информации по программе обеспечивается через сеть «Интернет» в режиме 24 часа в сутки без учета объемов потребляемого трафика за исключением перерывов для проведения необходимых ремонтных и профилактических работ при обеспечении сово-



купной доступности услуг посредством регистрации и предоставления индивидуальных логина и пароля.

ООО «Группа Содружество» доводит до поступающих информацию об обязанностях слушателей при освоении программы использовать свой персональный компьютер/ноутбук с доступом к сети интернет в соответствии с рекомендованными техническими параметрами:

- Операционная система – ОС семейства Windows 7, 8, 8.1.
- Офисные приложения – MS Office;
- Скорость доступа к сети Интернет не менее 750 кБит/сек;
- Наличие установленного флэш-плеера в веб браузере (Adobe Flash Player не ниже 11 версии);
- Наличие звуковой карты;
- Наличие подключенных наушников или колонок.

#### **Требования к материально-техническому обеспечению при очном освоении материала:**

1. Перечень нормативной документации.
2. В проведении лекционных и практических занятий используется материально-техническое обеспечение:
  - Учебная аудитория;
  - Персональные компьютеры;
  - Доска;
  - Столы и стулья;

#### **Требования к результатам освоения программы**

Слушатель в результате освоения программы должен обладать следующими **универсальными компетенциями**:

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
Коммуникация	УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)
Межкультурное взаимодействие	УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах

Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровье сбережение)	УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
	УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
Безопасность жизнедеятельности	УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
Инклюзивная компетентность	УК-9. Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах
Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
Гражданская позиция	УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению

Слушатель в результате освоения программы должен обладать следующими **общепрофессиональными компетенциями:**

ОПК-1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом;

ОПК-3. Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;

ОПК-4. Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;

ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.

Слушатель в результате освоения программы должен обладать следующими **профессиональными компетенциями:**

*организационно-управленческая и экономическая деятельность:*

- знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1);
- знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга

- персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-2);
- знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике (ПК-3);
  - знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике (ПК-4);
  - знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике (ПК-5);
  - знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике (ПК-6);
  - знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала (ПК-7);
  - знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике (ПК-8);
  - знанием нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала, владением навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владение технологиями управления безопасностью труда персонала и умение применять их на практике (ПК-9);
  - знанием Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знанием процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации (ПК-10);
  - владением навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках) (ПК-11);
  - знанием основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения

процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации (ПК-12);

- умением вести кадровое делопроизводство и организовывать архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, знанием основ кадровой статистики, владением навыками составления кадровой отчетности, а также навыками ознакомления сотрудников организации с кадровой документацией и действующими локальными нормативными актами, умение обеспечить защиту персональных данных сотрудников (ПК-13);
- владением навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности труда), а также навыками разработки и экономического обоснования мероприятий по их улучшению и умением применять их на практике (ПК-14);

*информационно-аналитическая деятельность:*

- владением навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации (ПК-15);
- владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-16);
- знанием основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях) (ПК-17);
- владением методами оценки и прогнозирования профессиональных рисков, методами анализа травматизма и профессиональных заболеваний, знанием основ оценки социально-экономической эффективности разработанных мероприятий по охране труда и здоровья персонала и умением применять их на практике (ПК-18);
- владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала (ПК-19);
- умением оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала (ПК-20);
- знанием основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике (ПК-21);
- умением формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, владением навыками контроля за использованием рабочего времени (ПК-22);

- знанием основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умением использовать их на практике (ПК-23);
- способностью применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации (ПК-24);
- способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений (ПК-25);
- знанием основ проведения аудита и контроллинга персонала и умением применять их на практике, владением важнейшими методами экономического и статистического анализа трудовых показателей, методами бюджетирования затрат на персонал (ПК-26);
- владением методами и программными средствами обработки деловой информации, навыками работы со специализированными кадровыми компьютерными программами, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы при решении задач управления персоналом (ПК-27);
- знанием корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владением навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций (ПК-28);

*социально-психологическая деятельность:*

- владением навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации (ПК-29);
- знанием основ возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владением навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умение применять их на практике (ПК-30);
- способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально- психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива (ПК-31);
- владением навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации (ПК-32);
- владением навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания (ПК-33);

*проектная деятельность:*

- знанием основ организационного проектирования системы и технологии управления персоналом (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода), владением методами построения функциональных и

организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умением осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-34);

- знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом (ПК-35);
- знанием основ проведения и методов оценки экономической и социальной эффективности инвестиционных проектов в области управления персоналом при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала (ПК-36);
- способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике (ПК-37);
- владением навыками организации и ведения взаимодействия по кадровым вопросам с некоммерческим партнерством "ВВК - Национальный союз кадровиков", "Национальным союзом организаций по подготовке кадров в области управления персоналом ("Национальный союз "Управление персоналом")", Ассоциацией организаций управленческого образования, профсоюзами, другими общественными организациями и трудовым коллективом (ПК-38).

**Диплом о профессиональной переподготовке выдается при успешном освоении программы в целом.**

Лицам, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть программы и (или) отчисленным из организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения.

При освоении программы параллельно с получением среднего профессионального образования и (или) высшего образования диплом о профессиональной переподготовке выдается одновременно с получением соответствующего документа об образовании и о квалификации.

**УЧЕБНЫЙ ПЛАН**  
**дополнительной профессиональной программы**  
**профессиональной переподготовки**  
**«Управление персоналом»**

№ п/п	Наименование учебных дисциплин	Всего часов	в том числе		Форма контроля
			лекции	практ. занятия	
<b>1.</b>	<b>Цикл общепрофессиональных дисциплин</b>	<b>136</b>	<b>106</b>	<b>30</b>	<b>тест</b>
1.1	Менеджмент	16	14	2	
1.2	Трудовое право	16	12	4	
1.3	Гражданское право	20	18	2	
1.4	Административное право	16	12	4	
1.5	Основы управления персоналом	16	12	4	
1.6	Управленческие решения	16	12	4	
1.7	Инновационный менеджмент	16	14	2	
1.8	Стратегический менеджмент	16	12	4	
	Промежуточная аттестация	4		4	тест
<b>2.</b>	<b>Цикл специальных дисциплин</b>	<b>280</b>	<b>232</b>	<b>48</b>	<b>тест</b>
2.1	Психология управления	16	12	4	
2.2	Техника безопасности и охрана труда	16	12	4	
2.3	Информационные технологии в управлении персоналом: 1С. Кадры, 1С Кадмин	18	14	4	
2.4	Этика и культура работника кадровой службы	16	14	2	
2.5	Коммуникативная компетентность менеджера	16	14	2	
2.6	Нормирование и оплата труда персонала	16	12	4	
2.7	Кадровое делопроизводство	20	16	4	
2.8	Исследование и построение системы управления персоналом	16	14	2	
2.9	Мотивация и стимулирование труда персонала	16	14	2	
2.10	Конфликтология	16	14	2	
2.11	Социальное прогнозирование и проектирование	16	14	2	
2.12	Кадровая политика и стратегия управления персоналом	16	14	2	
2.13	Оценка персонала организации	16	12	4	
2.14	Тайм-менеджмент	16	14	2	
2.15	Лидерство и управление командой	16	14	2	
2.16	Корпоративное обучение	16	14	2	
2.17	Имиджелогия	16	14	2	
	Промежуточная аттестация	2		2	тест
	<b>Практическое задание</b>	<b>80</b>		<b>80</b>	
	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>16</b>		<b>16</b>	<b>экзамен (тестирование)</b>
	<b>Итого</b>	<b>512</b>	<b>338</b>	<b>174</b>	

**КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК**  
**дополнительной профессиональной программы**  
**профессиональной переподготовки**  
**«Управление персоналом»**

Наименование учебных дисциплин	Всего, ак. час	Недели освоения программы												
		Очная форма обучения												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Менеджмент	16	16												
Трудовое право	16	16												
Гражданское право	20	8	12											
Административное право	16		16											
Основы управления персоналом	16		12	4										
Управленческие решения	16			16										
Инновационный менеджмент	16			16										
Стратегический менеджмент	16			4	12									
Промежуточная аттестация	4				4									
Психология управления	16				16									
Техника безопасности и охрана труда	16				8	8								
Информационные технологии в управлении персоналом: 1С. Кадры, 1С Кадмин	18					18								
Этика и культура работника кадровой службы	16					14	2							



Коммуникативная компетентность менеджера	16						16								
Нормирование и оплата труда персонала	16						16								
Кадровое делопроизводство	20						6	14							
Исследование и построение системы управления персоналом	16							16							
Мотивация и стимулирование труда персонала	16							10	6						
Конфликтология	16								16						
Социальное прогнозирование и проектирование	16								16						
Кадровая политика и стратегия управления персоналом	16								2	14					
Оценка персонала организации	16									16					
Тайм-менеджмент	16									10	6				
Лидерство и управление командой	16										16				
Корпоративное обучение	16										16				
Имиджелогия	16										2	14			
Промежуточная аттестация	2											2			
<b>Практическое задание</b>	<b>80</b>												<b>24</b>	<b>40</b>	<b>16</b>
<b>Итоговая аттестация</b>	<b>16</b>														<b>16</b>
<b>Итого</b>	<b>512</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>32</b>

Наименование учебных дисциплин	Всего, ак. час	Недели освоения программы Off-line												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Менеджмент	16	Самостоятельное освоение материала off-line												
Трудовое право	16	Самостоятельное освоение материала off-line												
Гражданское право	20	Самостоятельное освоение материала off-line												
Административное право	16	Самостоятельное освоение материала off-line												
Основы управления персоналом	16	Самостоятельное освоение материала off-line												
Управленческие решения	16	Самостоятельное освоение материала off-line												
Инновационный менеджмент	16	Самостоятельное освоение материала off-line												
Стратегический менеджмент	16	Самостоятельное освоение материала off-line												
Промежуточная аттестация	4	Самостоятельное освоение материала off-line												
Психология управления	16	Самостоятельное освоение материала off-line												
Техника безопасности и охрана труда	16	Самостоятельное освоение материала off-line												
Информационные технологии в управлении персоналом: 1С. Кадры, 1С Камин	18	Самостоятельное освоение материала off-line												
Этика и культура работника кадровой службы	16	Самостоятельное освоение материала off-line												

Коммуникативная компетентность менеджера	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Нормирование и оплата труда персонала	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Кадровое делопроизводство	20	Самостоятельное освоение материала off-line
Исследование и построение системы управления персоналом	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Мотивация и стимулирование труда персонала	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Конфликтология	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Социальное прогнозирование и проектирование	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Кадровая политика и стратегия управления персоналом	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Оценка персонала организации	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Тайм-менеджмент	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Лидерство и управление командой	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Корпоративное обучение	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Имиджелогия	16	Самостоятельное освоение материала off-line
Промежуточная аттестация	2	Самостоятельное освоение материала off-line
<b>Практическое задание</b>	<b>80</b>	<b>Самостоятельное освоение материала off-line</b>

<b>Итоговая аттестация</b>	<b>16</b>													<b>16</b> <b>тестиро</b> <b>вание</b>
<b>Итого</b>														<b>512</b>

## РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ ДИСЦИПЛИН

### Рабочая программа общепрофессиональных дисциплин

#### Содержание и последовательность изложения материала

№ п/п	Наименование учебных дисциплин	Всего, ак. час	В том числе		Форма контроля
			лекции	Практические занятия	
1.1	Менеджмент	16	14	2	
1.2	Трудовое право	16	12	4	
1.3	Гражданское право	20	18	2	
1.4	Административное право	16	12	4	
1.5	Основы управления персоналом	16	12	4	
1.6	Управленческие решения	16	12	4	
1.7	Инновационный менеджмент	16	14	2	
1.8	Стратегический менеджмент	16	12	4	
	Промежуточная аттестация	4		4	тест
	<b>ИТОГО</b>	<b>136</b>	<b>106</b>	<b>30</b>	<b>тест</b>

#### Тема 1.1. Менеджмент

*Лекционные занятия:* Элементы системы управления (менеджмента). Функции управления и их взаимосвязь. Принципы управления. Методы управления: экономические, административные (организационно распорядительные), социально-психологические и их характеристика. Организация как объект управления. Понятие об уровнях управления.

Представление о различных школах менеджмента. Общая характеристика процессного, системного и ситуационного подходов к управлению и их отличительные особенности. Особенности развития теории и практики управления в России.

Основные факторы внешней среды и их взаимосвязь. Характеристики внешней среды: взаимосвязь факторов, сложность, неопределенность, подвижность.

Определение внутренней среды организации. Характеристика целей, структуры, задач, технологий и трудовых ресурсов – основных внутренних ситуационных переменных организаций.

Планирование как важнейшая функция управления. Содержание функции планирования. Классификация целей и планов. Сущность тактического и оперативного планирования. Сущность, функции и выгоды стратегического планирования. Миссия, цели и ценности организации. Анализ и оценка внешней среды. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. Стратегические альтернативы. Выбор

стратегии. Тактика, политика, процедуры и правила. Оценка стратегии. Управление по результатам.

Организация как функция управления. Суть и содержание функции организации. Виды управленческих полномочий: линейные и штабные. Централизация и децентрализация в управлении. Понятие «организационная структура управления». Последовательность этапов разработки организационных структур управления. Типы организационных структур управления.

Мотивация как функция менеджмента. Потребности, мотивы, стимулы, вознаграждения. Мотивационный процесс. Современные теории мотивации: содержательные и процессуальные.

Контроль, его место и значение в ряду функции управления. Виды контроля: предварительный, текущий и заключительный. Этапы процесса контроля. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля.

Роль коммуникаций в процессе управления. Система коммуникаций в организации: между организацией и ее средой, между уровнями и подразделениями, между руководителем и подчиненными. Слухи как неформальная информационная система. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Межличностные и организационные коммуникационные барьеры и способы их преодоления. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили.

Принятие управленческих решений. Классификация управленческих решений. Процесс принятия управленческого решения. Модели принятия управленческого решения. Методы принятия и обоснование решений. Эффективность управленческого решения.

Власть и влияние. Типы власти. Формы власти и влияния. Убеждение и участие работников в управлении.

Лидерство: стиль, ситуация и эффективность. Природа и определение понятия лидерства. Лидер и менеджер. Три подхода к определению значимых факторов эффективного лидерства: подход с позиций личных качеств, поведенческий подход, ситуационный подход. Теории лидерских качеств. Стили лидерства – различные трактовки. Ситуационные модели лидерства.

Групповая динамика и руководство. Группы и их значимость. Классификация групп. Развитие неформальных групп и их характеристика. Факторы, влияющие на эффективность работы формальной группы. Социальные роли членов группы. Управление с помощью комитетов.

Концепция управления персоналом в организации. Формирование трудовых ресурсов: планирование потребности в трудовых ресурсах, набор и профессиональный отбор кадров, определение заработной платы и льгот. Развитие трудовых ресурсов: профессиональная ориентация, подготовка кадров, оценка результатов деятельности. Управление деловой карьерой специалистов. Подготовка руководящих кадров. Повышение качества трудовой жизни.

*Практические занятия:* Проанализировать корпоративную культуру (на примере конкретной организации) (учесть основные внутренние переменные организации; факторы, влияющие на успешность индивидуальной деятельности сотрудников организации; факторы микро- и макроокружения организации; характеристики внешней среды; особенности бизнеса в международной среде).

«Тип личности» познакомиться с «Двенадцатью заповедями лидера» («Подними свой бизнес!»), Андерсон Д.) и проанализировать их.

## **Тема 1.2. Трудовое право**

*Лекционные занятия:* Современное состояние трудового права. Новая концептуальная база российского трудового права. Понятие труда и предмет трудового права. Ме-

ханизм правового регулирования общественной организации труда. Метод трудового права. Цель и задачи трудового права. Роль и функции трудового права.

Классификация источников трудового права. Роль и место международных правовых актов в сфере труда в современной правовой системе Российской Федерации. Значение решений Конституционного суда Российской Федерации, Верховного суда Российской Федерации, а также судов общей юрисдикции по трудовым вопросам в регулировании отношений сферы общественного труда.

Понятие, значение, виды, классификация правовых принципов в сфере труда. Трудовое правоотношение и его особенности, отличия от других правовых отношений, возникающих при использовании труда. Правоотношения по организации и управлению трудом. Правоотношения по трудоустройству у данного работодателя (по содействию занятости). Правоотношения по профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации работников непосредственно у данного работодателя. Коллективные правоотношения по социальному партнёрству, ведению коллективных переговоров, заключению коллективных договоров и соглашений. Правоотношения по участию работников и профессиональных союзов в установлении условий труда и применении трудового законодательства в предусмотренных законом случаях. Правоотношения по материальной ответственности работодателя и работников в сфере труда. Правоотношения по надзору и контролю (в том числе профсоюзному контролю) за соблюдением трудового законодательства, включая законодательство об охране труда. Юрисдикционные правоотношения по разрешению трудовых споров (индивидуальных и коллективных). Правоотношения по обязательному социальному страхованию в случаях, предусмотренных федеральными законами.

Понятие, виды, классификация субъектов трудового права, их правовой статус. Гражданин (работник) как субъект трудового права. Организации-работодатели как субъект трудового права. Индивидуальный предприниматель как субъект трудового права. Работодатель - физическое лицо, не являющееся индивидуальным предпринимателем, как субъект трудового права. Выборные органы профессиональных союзов, иные представительные органы работников как субъекты трудового права. Объединения работодателей как субъект трудового права. Российская трёхсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений, отраслевые, межрегиональные, региональные, территориальные трёхсторонние комиссии как субъекты трудового права. Федеральные и региональные органы исполнительной власти, органы местного самоуправления как субъекты трудового права. Юрисдикционные органы и примирительные органы как субъекты трудового права. Иные субъекты трудового права.

Правовое положение профессиональных союзов в сфере труда.

Социальное партнёрство в сфере труда.

Участие работников в управлении организацией.

Правовое регулирование занятости и трудоустройства. Рынок труда в Российской Федерации (понятие, современные тенденции развития). Общая характеристика законодательства о занятости населения. Высвобождение работников (понятие, виды, порядок, ограничения, категории массового высвобождения). Понятие и формы (виды) занятости, иные основные понятия, института содействия занятости (безработицы, безработных и занятых граждан, подходящей и неподходящей работы т др.). Основные направления и принципы государственной политики в области содействия занятости. Право граждан на содействие занятости и его реализации. Участие работодателей в содействии занятости населения. Органы государственной службы занятости (система, правовой статус). Правовая организация трудоустройства в Российской Федерации (понятие, признаки, формы).

Трудовой договор как основная форма свободного распоряжения каждым своими способностями к труду. Отличие трудового договора от смежных гражданско-правовых договоров, связанных с трудом. Стороны, содержание и срок трудового договора. Сроч-

ный трудовой договор и случаи его заключения. Работа по совместительству, совмещение профессий (должностей). Вступление трудового договора в силу. Виды трудового договора и их особенности. Заключение трудового договора (понятие, значение, порядок). Возраст, с которого допускается заключение трудового договора. Гарантии при заключении трудового договора, недопустимость дискриминации. Запрещение принудительного труда. Трудовая книжка. Форма трудового договора, оформление приёма на работу. Медицинский осмотр (обследование) при заключении трудового договора. Испытание при приёме на работу (понятие, категории работников, не подлежащих испытанию, срок и результат испытания). Заключение, изменение и прекращение действия трудового договора.

Защита персональных данных работника. Обработка, хранение, использование, передача персональных данных работника, их основания. Права работника на защиту персональных данных. Ответственность работодателя и его представителей за нарушение норм, регулирующих обработку и защиту персональных данных работника.

Рабочее время и его правовое регулирование.

Время отдыха и его правовое регулирование.

Оплата и нормирование труда, их правовое регулирование. Заработная плата как форма вознаграждения работника за труд. Основные государственные гарантии оплаты труда. Формы оплаты труда, порядок их установления. Оплата по труду. Минимальный размер оплаты труда. Нормирование труда: понятие, виды норм труда, расценки, порядок установления.

Гарантии и компенсации в сфере труда, их правовое регулирование.

Правовое регулирование трудового распорядка и дисциплины труда. Трудовой распорядок (понятие, порядок утверждения правил внутреннего трудового распорядка). Поощрения за труд: понятие, виды и их характеристика, порядок применения. Дисциплинарный проступок и дисциплинарное взыскание (понятия, виды, основания, порядок и сроки применения и снятия). Дисциплинарная ответственность (виды, принципы, особенности применения к отдельным категориям граждан).

Профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации и их правовое регулирование. Права и обязанности работодателя по организации профессионального обучения работников. Ученический договор: понятие, содержание, срок и формы, оплата ученичества, права и обязанности учеников, их трудоустройство. Возмещение расходов, понесённых работодателем в связи с обучением.

Правовое регулирование охраны труда. Основные направления государственной политики в области охраны труда. Система законодательных и иных нормативных правовых актов по охране труда. Основные принципы охраны труда. Государственные нормативные требования охраны труда.

Материальная ответственность сторон трудового договора. Случаи материальной ответственности работодателя перед работником. Материальная ответственность работодателя (виды, пределы). Случаи полной материальной ответственности работника. Коллективная (бригадная) материальная ответственность работников за причинение ущерба. Определение размера причинённого работником ущерба, порядок его взыскания. Снижение размера материального ущерба. Обстоятельства, исключающие материальную ответственность работника.

Общие положения о защите трудовых прав работников. Самозащита работниками трудовых прав. Защита трудовых прав и законных интересов работников профессиональными союзами. Рассмотрение и разрешение индивидуальных трудовых споров. Рассмотрение и разрешение коллективных трудовых споров.

Ответственность за нарушение трудового законодательства. Понятие и виды юридической ответственности за нарушение трудового законодательства, условия её наступления. Дисциплинарная, административная, уголовная ответственность за нарушение трудового законодательства (случаи и порядок применения).



Регулирование трудовых отношений отдельных категорий граждан.

Международное правовое регулирование труда.

*Практические занятия:* Составить трудовой договор при приеме на работу. Раскрыть отличие трудового договора от смежных гражданско-правовых договоров, связанных с трудом.

### **Тема 1.3. Гражданское право**

*Лекционные занятия:* Понятие, предмет и метод гражданского права. Источники, принципы и система гражданского права. Понятие, содержание и виды гражданских правоотношений. Граждане (физические лица) как субъекты гражданского права. Юридические лица как субъекты гражданского права. Публично-правовые образования как субъекты гражданского права.

Объекты гражданских правоотношений.

Гражданско-правовые сделки.

Осуществление и защита гражданских прав и исполнение гражданских обязанностей. Представительство и доверенность в гражданском праве. Сроки осуществления и защиты гражданских прав и исполнения гражданских обязанностей. Гражданско-правовая ответственность, ее виды.

Общие положения о праве собственности и иных вещных правах. Право частной, публичной и общей собственности. Защита права собственности и иных вещных прав.

Общие положения об обязательствах. Исполнение обязательств. Понятие и способы обеспечения исполнения обязательств. Прекращение обязательств. Гражданско-правовой договор. Заключение, изменение и расторжение договора.

Обязательства по передаче имущества в собственность и пользование. Общие положения о договоре купле-продаже. Договор розничной купли-продажи. Защита прав потребителей. Договор купли-продажи недвижимости и предприятий. Договор поставки. Поставка товаров для государственных нужд. Договор поставки. Поставка товаров для государственных нужд. Контрактация. Энергоснабжение. Договор мены. Договор дарения. Договор ссуды. Договор аренды. Отдельные виды договоров аренды. Договор найма жилого помещения и его виды. Рента и пожизненное содержание с иждивением.

Обязательства по выполнению работ, оказанию услуг. Общие положения о подряде. Договор возмездного оказания услуг. Подрядные работы для государственных нужд. Бытовой подряд. Договор строительного подряда. Договор подряда на выполнение проектных и изыскательских работ. Договор на выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ. Договор перевозки грузов и пассажиров. Договор транспортной экспедиции. Договор займа. Договор кредита. Договор банковского вклада. Договор банковского счета. Расчетные обязательства. Договор хранения. Договор страхования. Договоры поручения, комиссии, агентирования. Договор доверительного управления.

Обязательства по совместной деятельности. Договор о совместной деятельности. Обязательства из учредительного договора.

Обязательства из односторонних сделок и деликтные обязательства. Односторонние сделки. Деликтные обязательства.

Наследственное право. Общие положения о наследстве. Наследование по закону и по завещанию. Принятие наследства и его охрана. Наследство отдельных видов имущества.

Право интеллектуальной собственности. Авторское право. Смежные права. Патентное право. Патентно-лицензионные договоры. Правовая охрана средств индивидуализации производителя и его продукции. Договор коммерческой концессии (франчайзинга).

*Практические занятия:* 1. Проведите сравнительный анализ двух состояний: признание гражданина безвестно отсутствующим и объявление гражданина умершим. Критерии: основания, порядок, нормативно-правовые акты, правовые последствия. 2. Изучите

классификацию сделок. Критерии: действительные и недействительные сделки, оспоримые и ничтожные сделки, мнимые и притворные сделки.

#### **Тема 1.4. Административное право**

*Лекционные занятия:* Управление, государственное управление, исполнительная власть. Предмет и метод административного права. Административно-правовые нормы. Административно-правовые отношения. Общее понятие управления, его признаки и виды. Биологическое, техническое и социальное управление. Управление как социальное явление. Понятие социального управления, признаки. Социальное управление в широком и узком смысле. Общая характеристика государственного управления. Понятие государственного управления, субъекты и объекты государственного управления. Исполнительная власть, ее признаки. Общая характеристика органов исполнительной власти. Соотношение государственного управления и исполнительной власти.

Субъекты административного права. Административно-правовой статус гражданина. Административно-правовой статус общественных объединений, предприятий, организаций, учреждений. Административно-правовой статус органов исполнительной власти. Административно-правовой статус государственных служащих.

Формы и методы государственного управления. Административно-правовые формы реализации исполнительной власти. Формы реализации исполнительной власти, формы внутриаппаратной работы. Правовые и неправовые формы управленческой деятельности. Процедурные и процессуальные формы. Административно-правовой договор. Понятие и виды правовых актов управления. Нормативные и индивидуальные правовые акты. Требования, предъявляемые к правовым актам управления. Административно-правовые методы реализации исполнительной власти. Административно-правовые режимы. Режим чрезвычайного положения. Режим военного положения.

Административное правонарушение и административная ответственность. Общественная опасность. Противоправность. Виновность. Наказуемость. Виды административных правонарушений. Административные наказания. Понятие и цели административных наказаний. Система административных наказаний. Основные и дополнительные административные наказания.

Административный процесс. Понятие и основные принципы административного процесса. Административные производства и их виды. Производство по делам об административных правонарушениях. Общая характеристика производства по делам об административных правонарушениях: понятие, задачи, правовые основы. Органы, уполномоченные рассматривать дела об административных правонарушениях. Подведомственность и подсудность дел об административных правонарушениях. Участники производства по делу об административном правонарушении. Доказательства. Меры обеспечения производства по делам об административных правонарушениях. Стадии производства по делу об административном правонарушении: возбуждение дела об административном правонарушении, рассмотрение дела об административном правонарушении, пересмотр постановлений и решений по делам об административных правонарушениях, исполнение постановлений по делам об административных правонарушениях. Порядок исполнения отдельных видов административных наказаний.

Понятие законности и дисциплины в сфере государственного управления. Способы обеспечения законности в деятельности органов исполнительной власти. Государственный контроль и его виды. Президентский контроль, контроль органов исполнительной власти, контроль органов законодательной власти, судебный контроль. Надзор, его виды и общая характеристика. Прокурорский надзор. Административный надзор. Соотношение контроля и административного надзора. Общественный контроль. Общественные палаты при органах исполнительной власти.

Административно-правовая организация государственного управления. Обеспечение законности и дисциплины в сфере государственного управления. Административно-правовые средства противодействия коррупции в Российской Федерации.

Управление экономической сферой. Управление экономическим развитием и государственным имуществом. Управление в сфере антимонопольной деятельности. Управление в области финансов и кредита. Управление таможенным делом. Управление в сфере промышленности, торговли и энергетики. Управление в сфере сельского хозяйства и рыболовства. Управление в области строительства и жилищно-коммунального хозяйства. Управление в сфере транспорта и дорожного хозяйства. Управление в сфере связи, информатизации и массовых коммуникаций. Управление в сфере экологии.

Управление в социально-культурной сфере. Управление в сфере образования и науки. Управление в области культуры. Органы управления в области здравоохранения и социального развития. Управление в области спорта.

Управление в административно-политической сфере. Государственное управление в области обороны. Управление в области государственной безопасности. Управление внутренними делами. Управление иностранными делами. Управление в области юстиции. Управление в области гражданской обороны, чрезвычайных ситуаций и ликвидации последствий стихийных бедствий.

*Практические занятия:* 1. Раскройте соотношение государственного управления и исполнительной власти. 2. Изучить особенности административно-правового статуса иностранных граждан и лиц без гражданства, ограничения их прав и обязанностей.

### **Тема 1.5. Основы управления персоналом**

*Лекционные занятия:* Персонал предприятия как объект управления. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Школа научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала. Понятие категории «персонал». Классификация персонала как инструмент управления в организации. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.

Организация (предприятие) как социальная система управления. Закономерности управления персоналом. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Развитие человеческих ресурсов организации.

Принципы и методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Организационно-распорядительные методы. Социально-психологические методы. Нормативный метод планирования. Балансовый метод планирования. Методологические подходы в кадровом менеджменте.

Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом. Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции; ее организационная структура.

Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

Анализ кадрового потенциала организации. Кадровый потенциал организации и методы его анализа. Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У». Нововведение и персонал. Социально-психологический климат в коллективе.

Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различ-

ным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами. Управление лидерами.

Общие понятия подбора персонала и его профессиональной ориентации. Индивидуальные различия и их использование при подборе и профессиональной ориентации персонала. Параметрическое описание личности. Принципы диагностики профессиональной пригодности персонала. Основные этапы подбора персонала и его профессиональной ориентации. Деловая оценка как технология управления персоналом. Аттестация как форма оценки персонала. Нормативная база проведения аттестации персонала в государственных и муниципальных учреждениях.

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Значение обучения персонала, его сущность и виды. Особенности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в государственных и муниципальных учреждениях. Этапы процесса обучения и определение потребностей в нем. Формы и методы обучения персонала.

Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.

Профессиональная и организационная адаптация персонала. Понятие, виды адаптации персонала, индивидуально-психологические особенности адаптационного процесса. Стадии процесса адаптации. Профессиональная ориентация и ее роль в адаптационном процессе.

Конфликты в коллективе. Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития. Объективные и субъективные причины конфликтов. Классификация конфликтов. Роль конфликта в организации. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения. Коллективный трудовой спор и порядок его разрешения.

*Практические занятия:* 1. Аттестация: залог хорошей работы персонала или пережиток прошлого? Свой ответ обоснуйте. 2. Менеджер = лидер: за и против.

## **Тема 1.6. Управленческие решения**

*Лекционные занятия:* Понятие и сущность управленческих решений. Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента. Функции решения в методологии и организации управленческих процессов. Основные причины необходимости изучения разработки управленческих решений. Понятие «решение». Процедура и основания для принятия решения. Функции управленческого решения. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Классификация управленческих решений. Составляющие и заменители в процессе принятия управленческих решений. Принципы принятия решений. Сущность общих и частных принципов. Факторы качества управленческих решений.

Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений. Модель системного анализа ситуации на производстве. Основные постулаты системного анализа. Приемы упрощения ситуаций. Понятие риска. Источники индивидуального риска. Классификация рисков. Полезность рисков. Оценка степени риска. Стратегия оценки риска. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Проблемы и модели разработки управленческих решений. Уровни постановки проблем. Методологические принципы разработки управленческих решений. Метод трех шагов при оценке проблемы. Операции определения и распознавания проблемы. Классификация проблем. Матрица Кепнера–Трегое. Моделирование процесса разработки решения. Этапы, цели, типы и способы моделирования.

Принятие решений в условиях риска. Определение понятия «риск». Типичные признаки рискованных ситуаций. Сущность и классификация рисков. Чистые, спекулятивные, инвестиционные риски. Методы управления рисками. Рекомендации менеджеру по управлению рисками. Факторы оценки природы риска. Количественная и качественная оценка

риска. Стратегии управления риском и причины пренебрежения риском. Психологические тенденции отношения к риску. Различия в методах приспособления к риску. Типичные ошибки менеджера в принятии управленческих решений.

Количественные и качественные экспертные оценки. Подбор экспертов. Качества экспертов. Классификация критериев экспертной оценки. Основные направления экспертной оценки. Особенности коллективной экспертизы и ее свойства. Типичные ошибки экспертов. Методы проведения экспертиз. Метод Дельфи. Метод комиссии, метод суда. Методы получения количественных экспертных оценок. Метод оценочных сравнений. Метод задания весовых коэффициентов. Обработка экспертных оценок. Метод средней точки. Метод Черчмена–Акоффа.

Активизирующие и эвристические методы разработки управленческих решений. Активизирующие методы. Типы моделей эвристики. Метод синектики. Метод эвристических вопросов и ответов. Метод «мозговой атаки» и «мозгового штурма».

Качественные методы разработки управленческих решений. Метод свободных ассоциаций. Метод чек-версии. Метод эмпатии. Метод организованных стратегий. Приемы, входящие в состав эвристических методов. Методология оценки качества управленческих решений. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений. Уровни и факторы, определяющие качество решений. Оценка качества управленческих решений. Организационно-психологические предпосылки повышения качества решений.

Оценка эффективности управленческих решений. Сущность и составляющие эффективности управленческих решений. Факторы, определяющие эффективность управленческих решений. Критерии эффективности управленческого решения. Оценка экономической эффективности управленческих решений.

Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения. Виды ответственности руководителя при принятии управленческого решения, их классификация. Технологические виды ответственности. Гуманитарные виды ответственности. Варианты социально-нравственной ответственности. Профессиональный кодекс сотрудника.

Проблемы и перспективы принятия управленческих решений в современном мире. Кризисы и причины их возникновения. Кризисы на социально-экономических уровнях. Интерпретация и оценка последствий кризиса. Способы борьбы с кризисом.

*Практические занятия:* Раскрыть риски, возникающие в процессе выработки проекта и утверждения управленческого решения (на конкретном примере). Использование критериев Сэвиджа и Гурвица в принятии управленческих решений (на конкретном примере).

## **Тема 1.7. Инновационный менеджмент**

*Лекционные занятия:* Инновационный менеджмент в системе управления. Научно-технические достижения и научно-технические нововведения: взаимосвязь и взаимозависимость. Нововведение (инновация) как объект управления. Сущность, различие и взаимосвязь понятий «продукт», «технология», «новшество» («новация»), «нововведение» («инновация»), «открытие», «изобретение», «модификация», «инновационный процесс».

Методология теории управления инновационной деятельностью. Классификационные признаки новаций, инноваций и инновационных процессов и их характеристики.

Теории инновационного развития. Экономические и общественно-философские концепции инновационного развития. Периодизация общественного развития с позиций теории инноваций. Научно-технические эры: движущие силы развития и причины сменяемости. Концепция технологических укладов и их смены в процессе развития общества. Понятие технологического уклада. Смена технологических укладов по периодам доминирования. Характеристика современных технологических укладов и их развития. Влияние технологического уклада на стратегический выбор развития организации.

Инновационные процессы: виды, этапы, сущность, содержание. Особенности продуктовых, технологических и модифицирующих инноваций. Жизненные циклы инновации. Сущность и структура инновационного процесса. Цикличность инновационных процессов. Инновационные циклы и организация инновационной деятельности. Понятие жизненного цикла. Основные этапы жизненного цикла продукта и их характеристика. Характеристика стадий инновационного развития. Форма проведения: лекция, практическое занятие.

Национальные инновационные системы и экономика знаний. Основные положения концепции национальных инновационных систем. Цели, задачи и структура НИС. Российский и зарубежный опыт построения НИС. Основные элементы инновационной системы: их роль, функции и взаимодействие. Цели, задачи, формы и методы формирования и реализации государственной инновационной политики. Российское законодательство об инновационной деятельности. Приоритетные направления развития науки, технологии и техники. Критические технологии. Национальные проекты в области инновационного развития. Международная инновационная деятельность. Система международных организаций, содействующих инновационному и технологическому развитию. Понятие инфраструктуры инновационной деятельности. Состав компонентов инфраструктуры инновационной деятельности. Организации, занятые информационным обслуживанием инновационной деятельности. Организационное обеспечение. Правовая защита инновационной деятельности. Актуальные направления развития инфраструктуры инновационной деятельности.

Организация и управление инновационной деятельностью. Коммерциализация результатов научно-технической деятельности: сущности и особенности на разных стадиях жизненного цикла. Сущность диффузных процессов и их основные направления. Трансфер результатов научно-технической деятельности на уровне организаций и государств. Охрана интеллектуальной собственности. Цели и задачи прогнозирования научно-технологического развития. Основные принципы прогнозирования. Долгосрочное прогнозирование развития экономики. Прогнозирование и принятие инновационных решений. Внутри и межфирменные организационные формы инновационной деятельности. Альянсы в инновационной сфере. Межфирменная научно-техническая кооперация. Бизнес-инкубаторы. Научные и технологические парки. Технополисы (наукограды). Глобальные инновационные процессы и особенности их организации.

Конкурентоспособность: понятие, факторы, условия обеспечения. Понятие конкурентоспособности. Роль конкурентоспособности в условиях рыночной экономики. Основные факторы, определяющие конкурентоспособность продукции и технологии. Конкурентоспособность торговых марок. Бренд. Конкурентоспособность предприятия и его инновационная деятельность. Стратегическая значимость нововведений в обеспечении конкурентоспособности предприятия. Инновационный потенциал предприятия (организации) как важнейший фактор конкурентоспособности. Характеристика инновационного потенциала предприятия (организации). Стратегии инновационного развития предприятий и подходы к их формированию и реализации.

Управление инновационной деятельностью на предприятии (в организации, учреждении). Особенности регламентации инновационных процессов на макро-и микроуровнях управления. Особенности организации оплаты и стимулирования труда в инновационной деятельности. Сопротивление персонала предприятия инновациям. Конфликты в процессе инновационного развития.

Формирование команды и лидерство при реализации инновационных проектов и программ инновационного развития предприятий. Маркетинг в инновационной сфере. Проектирование бизнес-процессов инновационной деятельности. Организация мониторинга инновационного процесса. Инвестиции в инновации. Способы организации финансирования инновационной деятельности. Формы финансирования. Источники финанси-

вания и кредитования. Показатели коммерческой эффективности инновации. Неопределенность и риски инновационной деятельности. Классификация рисков инновационной деятельности. Методы анализа рисков. Риск-менеджмент в инновационной деятельности.

Управление инновационными проектами и программами. Управление проектами как основная технология реализации инноваций. Команда исполнителей проекта. Ключевая роль руководителя проекта. Взаимодействие руководителя и команды. Мотивация участников проекта. Виды инструментальных средств, используемых на различных этапах жизненного цикла инновационного проекта. Единая информационная модель проекта и CALS-технологии.

Предпринимательство в инновационной сфере. Инновационная бизнес-идея. Инновационное предложение. Инновационный запрос. Механизмы обеспечения коммуникаций в инновационной сфере: биржи и торговые площадки интеллектуальных ресурсов. Посредничество в инновационной сфере. Венчурное предпринимательство. Инновация как специфический товар. Особенности продвижения инноваций на рынке.

*Практические занятия:* 1. Научно-техническая экспертиза: направления, формы, методы, инструменты. Оформление результатов научно-технической экспертизы инновационных проектов (на конкретном примере). 2. Раскройте фазы жизненного цикла инновационного проекта. Ответ подтвердите примерами.

## **Тема 1.8. Стратегический менеджмент**

*Лекционные занятия:* Сущность стратегического менеджмента и экономической стратегии предприятия. Факторы, определяющие существование компании. Стратегические решения и их значение. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности; стратегия предприятия; стратегическое управление. Понятие и сущность стратегического менеджмента. Сравнительный анализ систем оперативного и стратегического управления. Роль высшего руководства предприятия в принятии стратегических решений.

Возникновение и эволюция систем стратегического планирования и управления. Долгосрочное и стратегическое планирование. Роль внешней среды фирмы в принятии стратегических решений. Оценка фактора нестабильности внешней среды предприятия. Шкала нестабильности. Методы стратегического управления.

Понятие, сущность и основные функции экономической стратегии предприятия. Плановая и интуитивная стратегия. Уровни экономических стратегий предприятия: корпоративные (портфельные) стратегии, стратегии бизнеса, функциональные стратегии. Особенности разных видов стратегий. Формальная схема разработки и основные элементы стратегического плана предприятия.

Разработка миссии и стратегических целей предприятия. Стратегическое видение и миссия предприятия. Понятие и элементы миссии предприятия. Описание вида бизнеса, общие ценности и принципы (философия фирмы), требования заинтересованных сторон. Функции миссии (перспективная, мотивирующая, консолидирующая, имиджевая, информативная). Стратегические цели в системе целей предприятия. Стратегические и финансовые цели: приоритеты и противоречия. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.

Стратегический анализ внешней среды предприятия. Анализ внешней среды как исходный пункт стратегического планирования предприятия. Факторы макросреды фирмы (STEP - анализ). Стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль. Конкурентные силы, действующие в отрасли, и степень их влияния. Модель пяти сил конкуренции М. Портера. Факторы, определяющие интенсивность действия сил конкуренции. Движущие силы конкуренции в отрасли. Конкурентные позиции фирм в отрасли. Карта стратегических групп конкурентов и ее значение для выработки стратегии предприятия. Ключе-

вые факторы успеха в конкурентной борьбе. Оценка конкурентной позиции предприятия с использованием КФУ. Оценка факторов, определяющих стратегическую привлекательность отрасли. Оценка угроз и возможностей внешней среды предприятия. Стратегический маркетинг.

Стратегическая позиция предприятия. Оценка текущей стратегии предприятия. Оценка сильных и слабых сторон предприятия. Ситуационный анализ. Стратегический бенчмаркинг.

Основные типы деловых стратегий предприятия. Создание покупательской ценности и конкурентные преимущества продукции предприятия. Стратегический потенциал организации. Основные типы стратегий бизнеса (стратегическая модель Портера). Содержание и отличительные черты деловых стратегий. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегический анализ издержек предприятия и цепочка ценностей. Направления снижения издержек предприятия. Стратегия широкой дифференциации и направления дифференциации продукта. Оптимальные издержки и покупательская ценность. Стратегии фокусирования. Необходимые рыночные условия и основные риски применения различных деловых стратегий. Стиль конкурентной активности предприятия. Наступательные и оборонительные стратегии конкуренции. Особенности стратегий крупных и малых фирм. Стратегия и техническая политика предприятия.

Разработка и оценка корпоративных стратегий. Стратегическая сегментация. Стратегическая сегментация внешней и внутренней среды фирмы. Стратегическая область бизнеса (СОБ), область стратегических ресурсов и группы стратегического влияния предприятия. Стратегическая сегментация внутренней среды и выделение стратегических бизнес-единиц предприятия.

Основные черты корпоративных стратегий. Типы корпоративных стратегий. Тип роста предприятия (интенсивный, интеграционный, диверсифицированный). Стратегии интенсивного роста и матрица Ансоффа (товар-рынок). Стратегии интеграционного роста, преимущества и риски интегрированных компаний. Типы диверсифицированного роста. Диверсификация в родственные отрасли (связанная диверсификация) и преимущества стратегического соответствия видов деятельности предприятия. Несвязанная диверсификация, преимущества и недостатки конгломератов. Слияния и поглощения как метод интеграции и диверсификации. Стратегии сокращения. Матрица выбора стратегии (Томпсона-Стрикленда).

Выбор стратегии предприятия. Основные методы выбора стратегии предприятия. Модель жизненного цикла и ее значение для выбора стратегии. Требования к набору СОБ предприятия. Рост и рентабельность. Синергизм и стратегическая гибкость.

SWOT-анализ: методика, применение. Портфельный анализ. Матрица баланса жизненных циклов СОБ. Матрица Бостонской Консультативной Группы и ее модификации. Матрица Мак-Кинзи (GE). Модель ПИМС как метод выбора стратегии предприятия. Основные факторы, влияющие на прибыльность предприятия по модели ПИМС.

Реализация и оценка стратегии предприятия. Этапы реализации стратегии предприятия. Проведение стратегических изменений в организации.

Стратегия и организационная структура предприятия. Плюсы и минусы различных организационных структур. Выбор оргструктуры, соответствующей плановой стратегии предприятия. Проектирование систем управления.

Политика как поддержка реализации стратегии. Программы и проекты в реализации стратегии.

Сопrotивление стратегическим изменениям. Политика, процедуры и правила, их роль в реализации стратегии. Создание систем стратегического контроля. Оценка выполнения стратегии.



*Практические занятия:* 1. Подробно изучить технологию SWOT-анализа и провести SWOT-анализ объекта исследования (организации, предприятия). 2. Изучение видов конкурентных преимуществ предприятия, обоснование их применения.

**Промежуточная аттестация (тест):**

1. Процесс обеспечения достижения организацией своих целей:
  - а) блат
  - б) теория «х»
  - в) харизма
  - г) **контроль**
2. Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации называется:
  - а) **мотивация**
  - б) коммуникация
  - в) контроль
  - г) планирование
3. Коммуникация – это:
  - а) **обмен информацией между людьми**
  - б) обмен товарами между организациями
  - в) обмен валют в банке
  - г) обмен акциями на бирже
4. Разделение работы в организации на составляющие функциональные компоненты:
  - а) вертикальное разделение труда
  - б) **горизонтальное разделение труда**
  - в) прямое распределение труда
  - г) иерархия
5. Спонтанно возникшая группа людей, регулярно взаимодействующих для достижения какой-то цели, называется:
  - а) **неформальная организация**
  - б) целевая группа
  - в) формальная организация
  - г) собрание
6. В рамках трудового законодательства продолжительность сверхурочной работы для каждого работника не должна превышать:
  - а) 4 часов в течение двух дней подряд и 240 часов в год;
  - б) 6 часов в течение двух дней подряд и 160 часов в год;
  - в) **4 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год;**
  - г) 6 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год;
  - д) работодатель самостоятельно определяет указанные нормативы в каждом конкретном случае.
7. Укажите, для каких категорий граждан в рамках действующего трудового законодательства не устанавливается испытание при приеме на работу?
  - а) **беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до полутора лет;**
  - б) лиц, заключающих трудовой договор на срок до шести месяцев;
  - в) **лиц, получивших среднее профессиональное образование или высшее образование по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение одного года со дня получения профессионального образования соответствующего уровня;**

г) лиц, получивших среднее профессиональное образование или высшее образование по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение трех лет со дня получения профессионального образования соответствующего уровня;

д) беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до трех лет;

**е) лиц, заключающих трудовой договор на срок до двух месяцев;**

**ж) лиц, не достигших возраста восемнадцати лет;**

з) правильны все варианты.

8. Вносятся ли в рамках действующего трудового законодательства сведения о взысканиях в трудовую книжку работника?

а) вносятся в силу закона;

б) вносятся по усмотрению работодателя;

в) не вносятся по письменному заявлению работника;

г) не вносятся ни в каких случаях;

**д) не вносятся, за исключением случаев, когда дисциплинарным взысканием является увольнение.**

9. Укажите период продолжительности работы в ночное время по действующему трудовому законодательству:

**а) с 22 часов до 6 часов;**

б) с 22 часов до 7 часов;

в) с 23 часов до 6 часов;

г) с 23 часов до 7 часов;

д) с 24 часов до 8 часов.

10. По действующему трудовому законодательству что не относится к нерабочим праздничным дням?

а) 1 мая - Праздник Весны и Труда;

б) 12 июня - День России;

в) 1, 2, 3, 4, 5, 6 и 8 января - Новогодние каникулы;

г) 4 ноября - День народного единства;

д) 9 мая - День Победы;

**е) 7 ноября – День Великой Октябрьской социалистической революции.**

11. Гражданское право является юридической формой отношений:

**а) экономических;**

б) политических;

в) административных;

г) дисциплинарных.

12. Укажите характерные черты гражданско-правового метода:

а) равенство, соблюдение интересов другой стороны, имущественная самостоятельность участников гражданских правоотношений;

**б) равенство, автономия воли, имущественная самостоятельность участников гражданских правоотношений;**

в) зависимость субъективных гражданских прав у их носителей от материального и социального неравенства участников гражданских правоотношений;

г) отсутствие права на защиту участниками гражданских правоотношений их финансовых интересов и некоторых форм собственности.

13. Назовите основной метод гражданско-правового регулирования:

а) императивный;

**б) диспозитивный;**

в) оба варианта верны;

г) правильный вариант отсутствует.

14. Назовите правовые основания для признания гражданина РФ по решению суда

ограниченно дееспособным?

а) доход ниже прожиточного минимума, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;

**б) злоупотребление спиртными напитками, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;**

**в) злоупотребление наркотическими средствами, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;**

**г) пристрастие к азартным играм, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;**

д) законом прямо не закреплено.

15. В случае признания индивидуального предпринимателя арбитражным судом банкротом в первую очередь удовлетворяются:

а) задолженность по обязательным платежам в бюджет и внебюджетные фонды;

б) требования по выплате выходных пособий и оплате труда лицами, работающими по трудовому договору;

в) требования граждан, перед которыми предприниматель несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью;

**г) требования кредиторов, обеспеченные залогом имущества, принадлежащего предпринимателю.**

16. Раскройте соотношение государственного управления и социального управления:

а) **первое является разновидностью второго;**

б) второе является разновидностью первого;

в) эти понятия тождественны;

г) эти понятия вообще никак не соотносятся.

17. Укажите, что не является административным наказанием по действующему законодательству:

а) административное приостановление деятельности;

**б) возмездное изъятие орудия совершения или предмета административного правонарушения;**

в) конфискация орудия совершения или предмета административного правонарушения;

г) административный запрет на посещение мест проведения официальных спортивных соревнований в дни их проведения;

д) лишение специального права, предоставленного физическому лицу;

е) обязательные работы;

ж) дисквалификация;

з) правильны все варианты.

18. В течение какого срока может быть подано в суд административное исковое заявление о признании незаконными решений, действий (бездействия) судебного пристава-исполнителя с момента, когда гражданину, организации, иному лицу стало известно о нарушении их прав, свобод и законных интересов?

а) в течение трех дней;

б) в течение семи дней;

**в) в течение десяти дней;**

г) в течение месяца;

д) законом не установлено.

19. По действующему административному законодательству административный арест как вид административного наказания не применяется к:

а) беременным женщинам;

б) женщинам, имеющим детей в возрасте до 14 лет;

- в) лицам, не достигшим 18 лет;
  - г) инвалидам I и II групп;
  - д) **все вышеперечисленное верно.**
20. Регулируемые и охраняемые административным правом общественные отношения, на которые осуществляется посягательство, составляют:
- а) **объект административного правонарушения;**
  - б) объективную сторону административного правонарушения;
  - в) субъект административного правонарушения,
  - г) субъективную сторону административного правонарушения.
21. Определение состава и количества вакантных или вновь создаваемых рабочих мест – это:
- а) Подбор, отбор и наём персонала.
  - б) **Планирование потребности в персонале.**
  - в) Оценка работника.
  - г) Адаптация персонала.
22. Поиск кандидатов на должность, изучение их профессиональных и личностных качеств с целью установления пригодности работников для выполнения обязанностей – это:
- а) Профессиональное продвижение сотрудника.
  - б) **Подбор, отбор и наём персонала.**
  - в) Планирование потребности в персонале.
  - г) Адаптация персонала.
23. Взаимное приспособление организации и сотрудника – это:
- а) Профессиональное продвижение сотрудника.
  - б) Подбор, отбор и наём персонала.
  - в) Оценка работника.
  - г) **Адаптация персонала.**
24. Определите название функции управления персоналом. Процесс перемещения сотрудника по иерархическим уровням управления, должностям и функциям – это:
- а) **Профессиональное продвижение сотрудника.**
  - б) Планирование потребности в персонале.
  - в) Оценка работника.
  - г) Адаптация персонала.
25. Определение личного вклада работника в общий результат и степень влияния его на достижение этого результата; определение профессионально-квалификационного уровня работника – это:
- а) Подбор, отбор и наём персонала.
  - б) Планирование потребности в персонале.
  - в) **Оценка работника.**
  - г) Адаптация персонала.
26. Представить проблему схематично и сравнить возможные альтернативы визуально позволяет:
- а) **дерево решений.**
  - б) платежная матрица.
  - в) аналоговая модель.
  - г) математическая модель.
27. Если принятие решения преследует собственную, самостоятельную цель, то такое решение называют:
- а) стратегическим
  - б) **тактическим**
  - в) простым

- г) сложным
- 28. Решения, принятые в условиях определенности, называют:
  - а) простыми
  - б) детерминированными**
  - в) сложными
  - г) вероятностными
- 29. Решения, принятые в условиях риска или неопределенности, называют:
  - а) не популярными детерминированными
  - б) сложными
  - в) вероятностными**
- 30. Если выбранная альтернатива должна удовлетворять одновременно нескольким критериям, то решение будет:
  - а) многокритериальным**
  - б) однокритериальным
  - в) сильным
  - г) формализованным
- 31. Основная общая цель или задача организации:
  - а) конечный результат
  - б) производство
  - в) миссия**
  - г) итог
- 32. Первым этапом стратегического менеджмента является:
  - а) управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон предприятия
  - б) оценка и анализ внешней среды**
  - в) определение миссии и целей организации
  - г) оценка и контроль выполнения стратегии.
- 33. Детальный, всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение её целей, это:
  - а) бюджет;
  - б) стратегия;**
  - в) проект;
  - г) политика.
- 34. Процесс, посредством которого руководство оценивает изменения во внешней среде и изучает внешние возможности называется:
  - а) анализ внутренней среды;
  - б) анализ внешней среды;**
  - в) финансовый анализ;
  - г) системный анализ.
- 35. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:
  - а) стратегическое планирование**
  - б) среднесрочное планирование
  - в) долгосрочное планирование
  - г) прогнозирование

## Рабочая программа общепрофессиональных дисциплин

### Содержание и последовательность изложения материала

№ п/п	Наименование учебных дисциплин	Всего, ак. час	В том числе		Форма контроля
			лекции	Практические занятия	
2.1.	Психология управления	16	12	4	
2.2.	Техника безопасности и охрана труда	16	12	4	
2.3.	Информационные технологии в управлении персоналом: 1С. Кадры, 1С Камин	18	14	4	
2.4.	Этика и культура работника кадровой службы	16	14	2	
2.5.	Коммуникативная компетентность менеджера	16	14	2	
2.6.	Нормирование и оплата труда персонала	16	12	4	
2.7.	Кадровое делопроизводство	20	16	4	
2.8.	Исследование и построение системы управления персоналом	16	14	2	
2.9.	Мотивация и стимулирование труда персонала	16	14	2	
2.10.	Конфликтология	16	14	2	
2.11.	Социальное прогнозирование и проектирование	16	14	2	
2.12.	Кадровая политика и стратегия управления персоналом	16	14	2	
2.13.	Оценка персонала организации	16	12	4	
2.14.	Тайм-менеджмент	16	14	2	
2.15.	Лидерство и управление командой	16	14	2	
2.16.	Корпоративное обучение	16	14	2	
2.17.	Имиджелогия	16	14	2	
	Промежуточная аттестация	2		2	тест
	<b>ИТОГО</b>	<b>280</b>	<b>232</b>	<b>48</b>	<b>тест</b>

## **Тема 2.1. Психология управления**

*Лекционные занятия:* Психология управления в системе менеджмента. Человек как главное звено управления. Содержание и специфика психологии управления. Предмет и задачи психологии управления, ее субъект и объект. Отличие психологии управления от менеджмента. Особенности управленческой деятельности. Опережающее отражение и целеполагание в управленческой деятельности. Уровни управленческой деятельности. Роль Хоторнского эксперимента в становлении психологии управления. Системный, ситуационный и комплексный подходы в психологии управления.

Психологическое обеспечение управления человеческими ресурсами. Психологические аспекты деятельности руководителя. 4 культуры управления в современной управленческой деятельности. Психологические аспекты деятельности организации как субъекта и объекта управления. Психологические аспекты взаимодействия руководителя с членами организации. Принципы управления Файоля. Методы психологии управления: наблюдение, анкетирование, эксперимент, беседа, интервью, анкетирование, тестирование, контент – анализ, ролевые и деловые игры. Психологические аспекты основных функций управления – планирование, мотивирование, организация, контроль. Организационная структура и миссия организации.

Личность руководителя. Теории лидерства и стилей руководства. Социально-психологическая характеристика субъекта управленческой деятельности. Социальная ответственность руководителя. Индивидуальный стиль деятельности руководителя. Понятие «стиля руководства». Традиционные стили управления: авторитарный, демократический, нейтральный. «Индивидуальный стиль деятельности». Управленческая матрица Блейка и Мутона. Факторы, определяющие выбор стиля руководства и оптимизации стиля управленческой деятельности. Перцептивные процессы в управленческой деятельности, мыслительные процессы в управленческой деятельности. Эмоционально-волевые состояния в управленческой деятельности. Мотивационная составляющая управленческой деятельности. Самоорганизация руководителя: целеполагание, планирование, самомотивация. Психологические аспекты индивидуальной карьеры.

Психология решения управленческих задач и принятия управленческих решений. Понятие «управленческое решение». Виды и процесс принятия решений. Модели и научные методы подготовки управленческих решений. Психологические особенности принятия управленческих решений. Основные феномены и индивидуальные различия. Способы осуществления влияния. Руководство: власть и личное влияние. Лидерство: стиль, ситуация и эффективность. Авторитет и харизма руководителя. Руководитель как носитель власти. Средства осуществления и формы реализации власти. Власть и влияние. Оценка и подготовка руководителей и управленческого персонала.

Система управления персоналом в организации. Основные технологии. Подбор, адаптация и стимулирование персонала. Психологическое обеспечение проблем кадрового менеджмента. Отбор, подбор и расстановка кадров. Методы и технологии подбора персонала. Этапы подбора. Метод ассесмент-центра. Разработка профиля компетенций. Составление профиля кандидата по итогам оценочных процедур. Компетентностный подход при подборе персонала. Кадровый мониторинг и профессиография. Профессиограмма и акмеограмма. Выявление профессионально-важных качеств. Адаптация персонала. План адаптации персонала. Проведение конкурса на вакансию. Аттестация, оценка и кадровый аудит. Методы оценки работающего персонала: возможности и ограничения. Составление личного плана развития работников. Этика кадрового менеджмента.

Мотивационные аспекты управления персоналом. Мотивационно – ценностная составляющая исполнительской деятельности. Теории мотивации: содержательные и процессуальные. Основные понятия мотивационной составляющей: стимул и мотив, потребность. Основные виды стимулирования: экономическое, административное, социально-психологическое. Мотивационные системы предприятий и организаций.

Коммуникативные ресурсы управленческой деятельности. Роль делового общения в организационных процессах. Коммуникативная компетентность и этапы ее развития. Базовые навыки делового общения. Психологические особенности общения с клиентами организации. Основы ведения переговоров и продаж. Этика деловых отношений. Этический кодекс организации. Типология видов, условий и этапов развития деловых конфликтов. Методология принятия коллективных решений в организации.

Межличностные конфликты и динамика их развития. Ситуативно- и перманентно конфликтные личности. Основные понятия: конфликт, инцидент, конфликтогены, конфликтная личность.

Группа в организации как объект управления. Психология управления коллективом. Ключевые понятия: социальная группа, команда, командообразование, командная роль, социально-психологический климат. Команда как форма коллективного управления. Формальные и неформальные группы. Групповая динамика и групповые эффекты. Функционально-ролевая структура группы. Нормообразование.

Корпоративная и организационная культура. Компоненты и уровни развития корпоративной культуры. Методы оптимизации корпоративной культуры организации.

Технологии практической психологии в управлении. Компьютерные технологии в управлении персоналом. Технологии диагностики состояния коллектива. Технологии управления собраниями. Технологии оценки организационной эффективности. Технологии оптимизации корпоративной культуры и социально-психологического климата организации. Технологии установления и развития доверия в организации. Стресс-менеджмент и тайм-менеджмент в организации. Профессиональное здоровье работников организации и здоровьесберегающие технологии в управлении персоналом. Коррекционно-развивающие методы управления персоналом. Методы групповой коррекционной работы. Методы коррекции и развития эмоционального потенциала коллектива. Методики исследования и коррекции психологического климата в организации. Методы коррекции и развития межличностных отношений в коллективе.

*Практические занятия:* Разработать модели психологического сопровождения управления конкретным предприятием.

Шаги по разработке проекта:

1. Описание предприятия, для которого разрабатывается модель психологического сопровождения управления (содержание деятельности, цели работы предприятия, организационная структура, форма собственности, штат и подразделения, миссия предприятия, характеристики персонала по основным позициям).

2. Описание подразделений с постановкой задач (проблем) психологического сопровождения, описание программ психологического сопровождения для каждого подразделения.

3. Подробное пошаговое описание одной из психологических программ сопровождения персонала (это может быть диагностика на этапе найма, мотивационная система, программа адаптации, программа развития компетенций в деловом общении, тимбилдинг, коучинг и т.д.).

Управленческая матрица «решётка менеджмента».

## **Тема 2.2. Техника безопасности и охрана труда**

*Лекционные занятия:* Предмет охраны труда и техники безопасности на предприятиях. Понятие, основные элементы, цели, задачи, функции, принципы охраны труда на предприятии. Место охраны труда и техники безопасности в системе наук о труде.

Правовые вопросы охраны труда и техники безопасности на предприятиях. Основы законодательства об охране труда в РФ. Основные направления государственной политики в области охраны труда. Организация государственного надзора и общественного контроля над охраной труда. Ответственность за нарушения правил охраны труда.



Инструктаж по охране труда и технике безопасности на предприятии: понятие, виды, порядок, условия, сроки, периодичность. Порядок создания службы по охране труда на предприятии. Расчет штатной численности сотрудников службы охраны труда на предприятии. Документальное оформление создания службы охраны труда на предприятии.

Организация работы по охране труда и технике безопасности на предприятии. Критерии определения организационной формы работы по охране труда на предприятии. Структура, задачи и функции службы охраны труда на предприятии. Права работников службы охраны труда на предприятии. Организация труда работников службы охраны труда на предприятии. Контроль над деятельностью службы охраны труда на предприятии. Комитеты (комиссии) по охране труда: состав, задачи, функции, права, порядок создания. Кабинеты и уголки охраны труда: задачи, порядок создания и управления, основные направления деятельности, мероприятия по охране труда на предприятии. Тематическая структура, оборудование, оснащение и оформление кабинетов и уголков охраны труда.

Условия труда. Аттестация рабочих мест по условиям труда. Условия труда и факторы их формирования. Вредные и опасные факторы производственной среды предприятия. Классификация условий труда: санитарно-гигиенические, метеорологические, психофизиологические, безопасности труда, эстетические, социально-психологические. Категории тяжести труда. Классы условий труда по уровню вредности и опасности. Понятие и составляющие профессионального риска. Травматизм и заболеваемость на производстве. Аттестация рабочих мест по условиям труда: понятие, задачи, виды, порядок проведения. Аттестационная комиссия: состав, функции, порядок создания.

Система обучения охране труда и технике безопасности. Порядок обучения охране труда на предприятии. Субъекты и объекты обучения. Виды инструктажа по охране труда на предприятии, порядок, условия, сроки, периодичность их проведения.

Основы производственной санитарии и гигиены труда. Санитарно-гигиенические требования к учреждениям (организациям). Микроклимат и вентиляция помещений. Освещение производственных помещений. Защита от шума и вибрации. Защита от воздействия вредных газов, паров и пыли. Защита от воздействия производственных излучений. Основы гигиены труда. Охрана труда женщин.

Основы техники безопасности. Электробезопасность. Безопасность технологических процессов и производственного оборудования. Безопасность эксплуатации герметических систем, работающих под давлением. Организация и правила безопасной эксплуатации компьютерной техники. Организация и безопасность погрузочно-разгрузочных, транспортных и складских работ.

Основы пожарной безопасности. Горение и пожароопасные свойства веществ и материалов. Основы профилактики пожаров. Средства тушения пожаров. Организация пожарной охраны объектов.

*Практические занятия:* 1. Разработать инструкции по охране труда для работника. 2. Структура нормативных правовых документов в области охраны труда. Основные правовые изменения в области охраны труда в 2022 году.

### **Тема 2.3. Информационные технологии в управлении персоналом: 1С. Кадры, 1С Кадмин**

*Лекционные занятия:* Информация и информационные ресурсы. Информация. Экономическая информация. Классификаторы информации. Информационный ресурс – новый предмет труда. Развитие информационной сферы производства. Формирование и развитие информационных ресурсов. Информация и информационные процессы. Информатизация и информационные технологии.

Теория баз данных. Программное обеспечение. Общие положения. Модели баз данных СУБД. Компоненты среды функционирования СУБД. Классификация СУБД. Про-

граммное обеспечение и персонал. Распределенные системы обработки данных. Состав и назначение программного обеспечения вычислительной техники, используемой для поддержки управленческой деятельности.

Информационно-коммуникационные технологии. Коммуникационные технологии. Коммуникационные каналы. Экономические законы развития информационных технологий. Закон Мура. Закон Меткалфа. Закон фотона. Графическое изображение технологического процесса обработки информации. Business Process Model and Notation.

Классификация информационных экономических систем. Информационные системы автоматизации офисной деятельности. Системы делопроизводства и документооборота. Учетные системы и расчетные системы. Статистические информационные системы. Бухгалтерские системы. Подсистемы систем бухгалтерского учета. Правовые системы. Аналитические системы. Системы планирования и прогнозирования. Банковские системы. Системы обработки данных.

Информационные технологии документационного обеспечения управленческой деятельности. Основные понятия и определения. Виды ИС управления документационным обеспечением предприятия. Организация электронной системы управления документооборотом. 1С Кадры, 1С Камин.

Информационные системы и технологии в маркетинге. Маркетинг как объект управления. Информационное обеспечение в сфере управления маркетингом. Управление взаимоотношениями с потребителем (CRM). Планирование ресурсов в зависимости от потребностей клиентов (CSRP). Непрерывная информационная поддержка поставок и жизненного цикла (CALS). Базовые функции маркетинговой ИС. Особенности анализа и хранения маркетинговой информации. Электронная коммерция. Нетикет.

Информационные системы и технологии в бухгалтерском учете. Общая характеристика информационной системы бухгалтерского учета. Компьютерные информационные технологии в бухгалтерском учете. Программные продукты ИС бухгалтерского учета. Классы программных продуктов ИС бухгалтерского учета. 1С Кадры, 1С Камин. Правовые и информационно-справочные системы и базы данных.

Безопасность информационных систем. Основные положения, понятия, определения. Виды угроз. Источники угроз. Организационно-правовое обеспечение. Защита информации в ИС. Требования к архитектуре ИС. Этапы построения системы безопасности ИС. Государственные стандарты по ИБ.

*Практические занятия:* 1. Опишите деятельность предприятия как эффективного информационного центра (на конкретном примере).

2. Раскройте взаимодействие двух систем - управляющей и управляемой. Ответ подтвердите примерами.

#### **Тема 2.4. Этика и культура работника кадровой службы**

*Лекционные занятия:* Этика и культура. Природа и сущность понятий «этика», «мораль», «культура». Различные подходы к изучению морали: дескриптивный (описательный), концептуальный, прескриптивный (нормативный). Мораль и право.

Проблема обоснования моральной позиции в этике, релятивизм суждений и релятивизм стандартов. Проблема разногласий между ценностями различных культур на уровне понимания основных норм морали. Мораль и культура.

Структура и функции морали. Система моральной регуляции личности. Мировоззрение, нравственные ценности, поведение. Шесть стадий нравственного развития личности по Л.Кохлбергу. Межличностные отношения и их влияние на поведение.

Этические и культурные основания менеджмента. Этика управления в историко-культурном измерении. Содержание понятий: этика управления, культура управления, этика бизнеса, профессиональная этика, управленческая этика, корпоративная этика, служебный и деловой этикет. Специфика процесса управления, стратегий менеджмента,

делового общения и этико-культурные основания коммуникационных процессов в социальной среде.

Теоретические основы профессиональной этики. Место и роль профессиональной этики в современном обществе. Социальные функции профессиональной этики. Отличительные особенности этики деловых отношений как профессиональной этики. Современные этические проблемы и моральные конфликты деловых отношений. Деловая этика и индивидуальная нравственность делового человека. Деловая этика и конфликт интересов. Этические принципы деловых отношений. Современная российская деловая этика.

Этика деятельности организации. Этика и социальная ответственность организаций. Формирование системы норм. Взаимодействие этических норм различного рода в процессе регулирования трудовых отношений. Проблема контроля качества деловой этики в организации. Критические сферы этического регулирования в организации. Методы повышения этического уровня организаций.

Управленческая этика и этика деятельности работника кадровой службы. Профессиональная этика работника кадровой службы. Инструментарий, которым должен владеть работник кадровой службы в различных направлениях этики делового общения. Этика взаимоотношений с «трудным» руководителем, «трудным» персоналом. Взаимосвязь правил взаимоотношений с «трудным» руководителем, «трудным» персоналом и других этических норм. Техника личной работы при взаимодействии с «трудным» руководителем, «трудным» персоналом. Этика решения спорных вопросов и конфликтных ситуаций.

Общение как инструмент профессиональной этики в работе с персоналом. Структура и функции делового общения. Общение как социально-психологическая проблема. Понятие и формы «барьеров общения», пути их преодоления. Понятие и основные слагаемые коммуникативной культуры. Особенности делового общения. Прямое и косвенное общение. Вербальное и невербальное общение и их взаимосвязь. Формы делового общения, их особенности. Сущность и основные принципы и методы управления деловым общением.

Вербальное общение. Виды коммуникативности. Принципы речевого воздействия. Коммуникативные эффекты. Роль культуры речи в обеспечении этичности делового общения. Этика использования средств выразительности деловой речи. Отличительные особенности устной речи по сравнению с письменной работой. Типичные ошибки, возникающие при недостаточном внимании к подготовке выступления. Применение стилистических форм повышения выразительности речи в деловом выступлении.

Невербальное общение. Особенности и значение невербального канала общения. Визуальные, акустические, тактильные, кинестетические, проксемические, акустические, паралингвистические и экстралингвистические средства общения. Межнациональные различия невербального общения.

Дистанционное общение. Этические нормы телефонного разговора. Этические нормы разговора по мобильному телефону. Культура делового письма. Современные требования к оформлению и содержанию деловых бумаг – писем, записок, отчетов. Электронный этикет.

Правила и этикет деловых отношений. Правила проведения деловых бесед, переговоров, совещаний. Правила подготовки и проведения деловой беседы. Типичные ошибки, допускаемые при подготовке и проведении деловой беседы. Применение правил вербальной и невербальной обратной связи. Виды дискуссии. Особенности структуры беседы при различных видах диалога, дискуссии. Место и значение критики в процессе профессиональной деятельности. Виды служебных совещаний и основные требования к их организации и проведению. Правила проведения собеседований.

Механизм нейтрализации манипуляций в общении. Манипуляции в общении и их

характеристики. Основные составляющие манипулятивного воздействия. Характеристика основных уловок-манипуляций в общении. Правила нейтрализации манипуляций в общении. Приемы, стимулирующие создание доверительных отношений в процессе общения. Искусство комплиментов в деловом общении.

Деловой этикет. Современный деловой этикет и его составляющие. Этикет приветствий и представлений. Основные правила оформления и использования визитных карточек. Общие требования, предъявляемые к внешнему облику делового человека. Современные требования к деловому костюму, гендерные особенности. Основные правила поведения в общественных местах. Правила поведения на деловых приемах. Правила обмена подарками при деловом общении. Международный деловой этикет. Особенности национальных стилей общения.

*Практические занятия:* 1. Правила приветствий и представления, правила обмена подарками при деловом общении. Организация деловых контактов. Деловой внешний вид, специфика и принципы делового поведения.

2. Репрезентации деловой культуры: индивидуальный имидж и деловой (служебный) этикет. Понятие «имидж», типы имиджа, составляющие имиджа, технологии построения имиджа. Индивидуальный стиль в управлении.

## **Тема 2.5. Коммуникативная компетентность менеджера**

*Лекционные занятия:* Понятие коммуникативной компетентности менеджера. Сущность и содержание понятия «коммуникативная компетентность»: лингвометодический и психолого-педагогический аспекты. Коммуникативная компетентность специалистов сферы менеджмента: основные характеристики и особенности функционирования в профессиональной деятельности. Взгляды зарубежных и отечественных психологов на понятие коммуникативной компетентности. Коммуникативная компетентность как фактор эффективного делового общения.

Общие характеристики коммуникационного процесса. Понятие и основные элементы деловой коммуникации. Психологические особенности личности и деловые качества коммуникантов. Каналы и средства деловой коммуникации и организация обратной связи. Восприятие, слушание и убеждение в деловой коммуникации. Способы преодоления коммуникативных барьеров. Деловые коммуникативные стили. Специфика деловой коммуникации в бизнесе. Основные формы и жанры устной и письменной деловой коммуникации. Коммуникативная компетентность, ее значение в деловой коммуникации. Межкультурные различия в деловой коммуникации. Деловая коммуникация в компьютерных сетях. Активные методы социально-психологического воздействия на коммуникативные процессы.

Методы диагностики коммуникативной компетентности. Экспериментальное исследование методически значимых параметров коммуникативной компетентности. Исследование параметров коммуникативной компетентности методом экспертной оценки. Изучение параметров коммуникативной компетентности методом фокус-групп. Исследование методически значимых параметров коммуникативной компетентности методом анкетирования.

Технологии развития коммуникативной компетентности менеджера. Расширение диапазона информационных каналов общающихся. Развитие навыков анализа и прогнозирования поведения партнеров. Обучение навыкам эффективного общения.

Расширение диапазона раскрытия коммуникативных способностей общающихся. Развитие навыков коррекции эмоционального состояния своего партнеров. Развитие навыка целеполагания и планирования. Обучение навыку выявления барьеров общения.

*Практические занятия:* 1. Влияние стиля управления руководителя на психологический климат в коллективе. Организаторские способности руководителей как фактор формирования позитивной корпоративной культуры организации. Зависимость эффектив-

ности управленческой деятельности от эмоциональной устойчивости руководителя.

2. Исследование методически значимых параметров коммуникативной компетентности методом анкетирования.

### **Тема 2.6. Нормирование и оплата труда персонала**

*Лекционные занятия:* Содержание и задачи нормирования труда. Сущность и содержание нормирования труда. Мера затрат труда. Понятие и назначение нормирования труда. Требования, предъявляемые к нормированию труда. Этапы процесса установления норм. Факторы обоснования норм: технические, психофизиологические, социальные, экономические. Основные элементы, определяющие содержание нормирования труда. Функции нормирования труда.

Способы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени. Понятие рабочего времени. Виды рабочего времени. Классификация затрат рабочего времени: по отношению к работнику, по отношению к оборудованию и по отношению к трудовому процессу. Оперативное время. Подготовительно-заключительное время. Время обслуживания. Время перерывов. Перекрываемые и не перекрываемые затраты времени. Хронометраж, методы и условия проведения. Фотография рабочего времени (индивидуальная, групповая, самофотография).

Нормативные материалы для организации и нормирования труда. Роль нормативов в организации производства. Система норм и нормативов по труду. Понятие нормы и норматива, отличия. Виды норм и нормативов. Методы установления норм труда.

Оплата труда на предприятии. Основные формы и системы оплаты труда на предприятии. Процедура разработки и внедрения систем оплаты труда. Взаимосвязь нормативов труда и оплаты труда.

Формы и системы организации заработной платы. Тарифный и бестарифный типы оплаты труда. Организация тарифной оплаты труда. Повременная форма оплаты труда и её системы. Сдельная форма оплаты труда и её системы. Формирование фонда оплаты труда предприятия.

Состав и структура заработной платы. Формирование тарифной части заработной платы. Доплаты, надбавки и премии, условия их выплаты.

*Практические занятия:* Методика определения нормативной численности. Понятие нормативной численности работников. Методика расчета нормативной численности в зависимости от особенностей технического обслуживания оборудования и линий связи. Определение нормативного количества рабочих мест.

2. Тарифная и бестарифная системы оплаты труда. Изучение форм оплаты труда (повременная простая, повременная премиальная, простая сдельная, сдельно – премиальная, сдельно – прогрессивная, аккордно – сдельная).

### **Тема 2.7. Кадровое делопроизводство**

*Лекционные занятия:* Законодательное и нормативно-методическое регулирование кадрового делопроизводства. Роль и задачи кадрового делопроизводства в рационализации управленческой деятельности организации. Организация современного кадрового делопроизводства и направления его совершенствования.

Использование компьютерных технологий в процессе кадрового документирования и делопроизводства. Внедрение компьютерных технологий в процесс документирования и делопроизводства. Оформление документов с помощью компьютерных программных средств. Электронная форма ведения документов. Использование современных компьютерных технологий ведения и использования учетно-справочных картотек. Электронная регистрация документов.

Состав и особенности работы с кадровой документацией. Состав и содержание документации, регламентирующей деятельность службы управления персоналом и работу с

персоналом: Положение о персонале организации, Правила внутреннего трудового распорядка, Положение об отделе управления персоналом, должностные инструкции его сотрудников, нормативы времени на отдельные операции при работе с кадровой документацией, штатные расписания.

Состав кадровой документации: трудовой договор; приказы о приеме на работу, о переводе на другую работу, о предоставлении отпуска и др.; личная карточка, табель учета использования рабочего времени, личные заявления работников, графики отпусков, докладные записки и др. Нормативно-методические документы, регламентирующие состав, содержание, порядок составления и оформления кадровых документов. Особенности работы с кадровой документацией в организациях различных сфер деятельности: производственной, научной, образовательной, государственной службы и др. Карточная форма ведения документов.

Перечень кадровых документов, подлежащих утверждению руководителем организации.

Документирование рабочего времени и времени отдыха: документы обязательные и рекомендуемые.

Правила оформления документов по приему, увольнению, переводу работников. Правила оформления приказа (распоряжения) о приеме на работу. Форма заявления о приеме на работу. Содержание и порядок заполнения анкеты, автобиографии, личного листка по учету кадров, личной карточки, учетной карточки научного работника. Виды и условия заключения трудового договора. Особенности условий трудового договора с лицами разных должностных категорий, с подростками, инвалидами. Порядок расторжения трудового договора.

Документы по увольнению работника: заявление или служебная записка, приказ об увольнении; порядок их составления, оформления и выдачи.

Виды перевода работников на другую работу. Документы по переводу: заявления, докладная записка, приказ о переводе. Порядок оформления перевода работника.

Порядок подготовки проектов приказов по личному составу, типовые формулировки приказов.

Особенности в документировании изменений условий трудового договора в зависимости от срока и инициатора изменений.

Трудовые книжки и правила их ведения. Нормативные документы о порядке ведения трудовых книжек. Правила заполнения трудовых книжек. Образцы формулировок записей в трудовых книжках. Вкладыш в трудовую книжку. Дубликат трудовой книжки. Учет движения трудовых книжек. Порядок выдачи трудовой книжки при увольнении. Хранение трудовых книжек.

Формирование и ведение личных дел и учетно-справочных картотек. Личное дело работника, его назначение, состав и порядок расположения документов в нем. Правила ведения и хранения личных дел. Порядок внесения изменений в документы личного дела. Учет личных дел и их выдача во временное пользование. Контрольные карточки.

Назначение и порядок ведения учетно-справочных картотек. Персональный, штатно-должностной и статистический учет работников. Типовая форма №Т-2, ее содержание, порядок заполнения личных карточек. Хранение и архивирование личных карточек.

Документирование оценки деятельности работников. Аттестация и присвоение квалификационных разрядов как формы оценки деятельности работников. Положение об аттестационной (квалификационной) комиссии, его содержание и порядок утверждения. Состав аттестационной комиссии, порядок ее утверждения. График проведения аттестации, его содержание. Документы этапа подготовки к аттестации: приказ руководителя организации, служебная характеристика – отзыв (заключение) об аттестуемом работнике; их содержание. Документы этапа проведения аттестации: протокол заседания комиссии, аттестационный лист работника; их содержание и порядок составления.

Содержание и правила составления характеристики, рекомендации, рекомендательного письма.

Правила составления приказов о поощрении, премировании, о наложении взыскания. Оформление представления о поощрении работника.

Правила составления документов об отпусках, о командировании работников. Порядок оформления очередных отпусков. Трудовое законодательство о порядке предоставления и оформления отпусков. Графики отпусков, заявление работника, приказ о предоставлении отпуска.

Порядок оформления документов по командированию работников: служебные записки руководителей структурных подразделений, приказы о командировании. Командировочные удостоверения, порядок их учета и регистрации. Журнал учета работников, отбывающих в командировки. Журнал учета приема командированных работников.

Порядок оформления документов о приостановлении работы в случае задержки выплаты заработной платы.

Правила составления документов о материальной ответственности, защите персональных данных, защите коммерческой тайны. Нормативно-законодательная база заключения договоров о полной материальной ответственности: ТК РФ, Положение о материальной ответственности. Приказы о введении на предприятии коллективной материальной ответственности и о назначении руководителя такого коллектива. Перечень работ, при выполнении которых может вводиться коллективная (бригадная) материальная ответственность. Типовые договоры о коллективной (бригадной) и о полной индивидуальной материальной ответственности. Перечень должностей и работ, замещаемых или выполняемых работниками, с которыми организацией могут заключаться письменные договоры о полной материальной ответственности. Исковое заявление о возмещении ущерба, причиненного работником при исполнении трудовых обязанностей.

Законодательные акты о защите информации: Закон РФ «Об информации, информатизации и защите информации», ТК РФ и др. Перечень сведений, составляющих коммерческую тайну организации. Памятка работнику о сохранении коммерческой тайны организации. Обязательство работника о неразглашении коммерческой тайны. Включение условий о неразглашении сведений, составляющих коммерческую или служебную тайну, в трудовой договор.

Организация работы с кадровыми документами. Деловая корреспонденция в работе кадровых служб. Понятие документооборота. Группировка документов организации: входящие, исходящие, внутренние. Основные этапы обработки и движения кадровых документов.

Прием и первичная обработка входящих кадровых документов. Организационные формы работы с кадровыми документами: централизованная, децентрализованная, смешанная. Способы получения документов: по почте, курьером, по телефону, факсу, электронной почте и особенности их обработки. Отметки о поступлении входящих документов. Сортировка документов на регистрируемые и нерегистрируемые. Распределение поступивших документов.

Правила регистрации поступивших кадровых документов. Особенности регистрации входящих, исходящих и внутренних документов. Формы регистрации документов: журнальная, карточная, автоматизированная, электронная (на ПЭВМ).

Направления контроля исполнения кадровых документов: по срокам, по существу решения вопроса, по исполнителям. Ручная сроковая картотека; автоматизированная система контроля исполнения кадровых документов.

Направления и формы информационно-справочной работы; справочные картотеки, регистрационные карточки, использование ПЭВМ.

Правила обработки и отправки исходящих кадровых документов. Этапы работы с исходящими документами. Способы отправки документов.

Порядок работы с внутренними кадровыми документами.

Виды почтовых отправок. Сроки пересылки. Почтовые конверты. Написание адреса. Отправка трудовой книжки по почте. Переписка с организациями.

Формирование и номенклатура дел кадровой службы. Понятия «дело» и «номенклатура дел» как способ классификации и систематизации документов. Назначение номенклатуры дел. Нормативно-методические документы по составлению номенклатуры дел. Виды номенклатуры дел: конкретные или индивидуальные, примерные, типовые. Основная номенклатура дел кадровой службы. Требования к заголовку дела, к порядку расположения дел. Индексация дел. Унифицированная форма номенклатуры дел организации или структурного подразделения. Порядок рассмотрения и утверждения номенклатуры дел в организации.

Порядок формирования дел кадровой службы. Нормативные документы, регламентирующие формирование дел. Оформление обложки дела. Требования к формированию дел: по срокам хранения документов, по периоду формирования дела, по толщине дела и др. Порядок систематизации документов внутри дела. Правила изъятия документов из дела.

Текущее и архивное хранение документов. Требования, предъявляемые Государственной инспекцией труда к составу и порядку ведения кадровой документации.

Порядок текущего хранения дел в структурных подразделениях. Последовательность расположения дел на полках, в шкафах, с использованием подвесной системы. Правила выдачи дел или документов из дел.

Порядок обработки дел для последующего их хранения и использования. Проведение экспертизы ценности документов. Группировка дел в зависимости от срока их хранения. Акт об уничтожении документов. Порядок оформления дела для его хранения в зависимости от срока хранения. Составление описей дел. Сдача дел в архив. Сроки хранения основных управленческих документов. Административная ответственность руководителя за нарушение действующего законодательства по архивному делу.

Систематизация, хранение и уничтожение кадровой документации.

*Практические занятия:* Составление и оформление коллективного договора.

Составление и оформление должностной инструкции. Защита персональных данных работника.

## **Тема 2.8. Исследование и построение системы управления персоналом**

*Лекционные занятия:* Основные понятия исследования систем управления персоналом. Система управления персоналом и ее элементы как объект и предмет исследования. Организация исследования систем управления персоналом. Программа исследования систем управления персоналом. Методическая схема исследования. Методы анализа состояния объекта и предмета исследования. Статистические методы анализа состояния объекта и предмета исследования. Методология анализа состояния системы управления персоналом организацией. Методология обоснования результатов исследования. Разработка планов и программ реализации результатов исследования.

Методы обследования (сбор данных) системы управления персоналом. Самообследование. Интервьюирование, беседа. Активное наблюдение рабочего дня. Моментные наблюдения. Анкетирование. Изучение документов. Функционально-стоимостного анализ.

Методы анализа системы управления персоналом. Системный анализ. Экономический анализ. Декомпозиция. Метод последовательной подстановки. Метод сравнений. Динамический метод. Метод структуризации целей. Нормативный метод. Параметрический метод. Моделирование. Метод функционально-стоимостного анализа. Метод главных компонент. Балансовый метод. Корреляционный и регрессионный анализ. Опытный метод. Матричный метод.



Методы формирования системы управления персоналом. Системный подход. Метод аналогии. Экспертно-аналитический метод. Параметрический метод. Блочный метод. Метод моделирования. Метод функционально-стоимостного анализа. Метод структуризации целей. Опытный метод. Метод творческих совещаний. Метод коллективного блокнота. Метод контрольных вопросов. Метод 6-5-3. Морфологический анализ.

Методы обоснования системы управления персоналом. Метод аналогий. Метод сравнений. Нормативный метод. Экспертно-аналитический метод. Моделирование фактического и желаемого состояния исследуемого объекта. Расчет количественных и качественных показателей оценки экономической эффективности предлагаемых вариантов. Метод функционально-стоимостного анализа.

Методы внедрения системы управления персоналом. Обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления. Материальное и моральное стимулирование нововведений. Привлечение общественных организаций. Метод функционально-стоимостного анализа.

*Практические занятия:* Структурировать исследуемую компанию согласно основному бизнес-процессу, определить цели, задачи и основные функции системы управления персоналом данной компании.

Классификация методов анализа и построения системы управления персоналом организации. Обоснование выбора конкретных методов анализа и построения системы управления персоналом организации.

## **Тема 2.9. Мотивация и стимулирование труда персонала**

*Лекционные занятия:* Структура, функции и механизм трудовой мотивации. Теоретические и практические подходы к управлению мотивацией и стимулированию трудовой деятельности. Основные элементы мотивационного процесса. Иерархия потребностей. Параметры, характеризующие потребности. Процесс планирования реализации потребностей. Психологический потенциал человека как основа достижения целей деятельности. Роль потребностей в организации социального поведения и деятельности человека. Потребности человека: сущность и виды. Нематериальные потребности человека. Потребности и эмоции. Побудительная функция социальных ценностей в деятельности человека. Роль потребностей в организации индивидуального поведения и деятельности человека. Методы исследования потребностей и мотивов. Анкетирование и собеседование. Проективные методы. Опросники. Порядок подготовки, организации и проведения исследования удовлетворенности персонала и трудовой мотивации работников организации. Уровни реализации потребностей человека в группе. Уровни групповой мотивации. Формы и средства мотивации трудовой деятельности. Мотивационные предпочтения. Ценности и ценностные ориентации: сущность и виды. Принципы функционирования, элементы системы и состав подсистем системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала. Порядок диагностики существующей системы мотивации и стимулирования персонала. Методика мониторинга состояния профильного рынка труда в части заработных плат, компенсаций и элементов стимулирования. Методика проведения диагностики и анализа существующих в организации методов, форм и элементов системы стимулирования. Методика оценки эффективности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: показатели, критерии, методы оценки, порядок подготовки, проведения оценки и формы обобщения результатов оценивания.

Теоретические основы трудовой мотивации. Сущность понятия мотивация. Мотивация и мотивирование. Мотивация – социально-психологическая основа управления людьми в организации. Сущность мотивации персонала. Классические и современные теории трудовой мотивации. Первоначальные концепции мотивации: политика кнута и пряника, “школа научного управления”, “теория человеческих отношений. Концепции повышения внутренней мотивации. Этапы развития современных теорий труда. Методы

“усовершенствования” тейлоризма. Теория качества трудовой жизни Хакмана-Олдхэма, новые формы организации коллективного труда. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда. Модель Макклеланда-Аткинсона, концепция организационного роста Литвина-Стрингера. Продуктивность трудовой деятельности и удовлетворение потребностей личности. Теории мотивации: классификация. Взаимосвязь теории мотивации и практики управления людьми в организации.

Стимулирование трудовой деятельности персонала. Структура, функции и механизм трудовой мотивации. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам. Направления, формы и методы материального денежного и неденежного стимулирования персонала. Управление системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Технологии формирования и совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Классификация форм и средств вознаграждения. Организационные и социальные формы мотивации. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения. Оплата труда в России. Зарубежный опыт оплаты труда. Формы и системы организации заработной платы. Районное регулирование заработной платы в РФ. Учет трудового вклада. Порядок разработки перечня социальных льгот и компенсационной политики с целью формирования структуры «социального пакета». Объективные и субъективные средства мотивации, особенности их соотношения. Направления, методы и порядок применения в управлении персоналом мер морального и организационного стимулирования и стимулирования персонала свободным временем. Порядок закрепления нововведений во внутренних нормативных документах, фиксирующих систему мотивации и стимулирования персонала. Варианты применения модели «Мотивация-Стимул». Этапы процесса стимулирования. Условия эффективности системы стимулирования. Процедура разработки Положения о стимулировании персонала. Методические подходы к анализу стратегии управления персоналом в целях описания стратегия в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности и выработки принципиального состава и содержания ее основных элементов.

*Практические занятия:* 1. Провести сравнительный анализ теорий мотивации. Теория мотивации Маслоу.

2. Создать проект мотивационного и стимулирующего механизма для реального или виртуального предприятия.

## **Тема 2.10. Конфликтология**

*Лекционные занятия:* Основы теории конфликта. Сущность и составляющие конфликтологической компетентности менеджера. Место и роль конфликтов в жизнедеятельности человека, социальной группы, общества в целом. Возможности прогнозирования и урегулирования конфликтов. Позитивные и негативные последствия конфликтов. Классификация конфликтов.

Структура и динамика конфликта. Структурная и процессуальная модели конфликта. Основные элементы конфликтного столкновения: объективные и личностные. Характеристика участников конфликта. Образ конфликтной ситуации, формы и причины искаженного восприятия конфликта. Динамика конфликта. Стадии и этапы развития конфликта.

Поведение личности в конфликте. Индивидуально-психологические особенности личности, влияющие на развитие конфликтов. Внутриличностный конфликт. Межличностные конфликты. Специфика проявления межличностных конфликтов в различных видах профессиональной деятельности. Модели поведения личности в конфликтном взаимодействии. Определение уровня конфликтности личности и ее стрессоустойчивости. Типология конфликтных личностей.

Источники конфликтов и стрессов в организациях. Объективные и субъективные причины возникновения конфликтов. Влияние условий труда на возникновение конфликтов. Причины и особенности инновационных конфликтов. Стрессы как причина возникновения и обострения конфликтов. Психологический террор в организации. Предпосылки и типы конфликтов в сфере управления. Конфликты стиля управления.

Предупреждение конфликтов в организациях. Система распорядительных (структурных) методов предупреждения конфликтов и стрессов. Социально- психологические методы предупреждения и урегулирования конфликтов. Поддержание сотрудничества в организациях. Институционализация отношений в организации как форма предупреждения конфликтов.

Основные технологии управления конфликтами. Выбор и реализация конструктивного способа разрешения конфликтов. Стратегии конфликтного поведения. Методический инструментарий для самодиагностики в конфликтной ситуации. Критерии конструктивного развития конфликта. Виды ущерба, которые могут быть трансформированы в конфликте. Показатели деструктивных и конструктивных процессов в конфликте. Выбор участниками конфликта оптимального способа его разрешения. Использование мер стимулирования, включая убеждение и принуждение, при урегулировании конфликтов.

Применение коммуникативных технологий в конфликтах. «Барьеры» коммуникаций. Диагностические схемы коммуникации. Понятие и виды конфликтогенов. Универсальные правила улучшения взаимоотношений в конфликтном взаимодействии. Деструктивные поведенческие реакции в групповом конфликтном взаимодействии. Технологии регулирования эмоционального напряжения в конфликтах. Методы работы с провокациями.

Методы профилактики и коррекции стресса. Основные подходы к борьбе со стрессом: «объектная» и «субъектная» парадигмы. Общая классификация методов профилактики и коррекции стресса. Методы психологической саморегуляции и управление стрессом: базовые техники и вспомогательные средства. Программы обучения навыкам саморегуляции, примеры.

Технология урегулирования конфликтов с участием третьей стороны. Предпосылки участия третьей стороны в разрешении конфликтов. Роли третьей стороны. Процесс посредничества и его основные этапы. Стили и методы посредничества. Личностные свойства и качества субъекта посреднических отношений. Условия результативности третьей стороны.

Технология проведения переговоров при разрешении конфликтов. Переговоры как приоритетный способ преодоления конфликтного противостояния. Структура и функции переговоров. Основное содержание переговорного процесса. Модели поведения партнеров в переговорном процессе. Переговорные стратегии, тактические приемы на переговорах.

Организационный механизм управления конфликтами и стрессами. Место управления конфликтами и стрессами в системе управления организацией и ее персоналом. Нормативное регулирование конфликтов. Стадии процесса управления конфликтами. Роль коллектива в преодолении конфликтов, возможности его влияние на конфликтное поведение отдельных сотрудников. Решающая роль руководителя в урегулировании конфликтов.

*Практические занятия:* 1. Анализ стилей конфликтного поведения и способов разрешения конфликтов. 2. Изучить источники, объективные и субъективные причины возникновения конфликтных ситуаций в социальной сфере.

## **Тема 2.11. Социальное прогнозирование и проектирование**

*Лекционные занятия:* Социальное прогнозирование: история и методология науки. Развитие представлений о будущем. Прогностика. Социальное прогнозирование: введение

в предмет. Социальное прогнозирование – область социологических исследований и часть междисциплинарного комплекса исследований будущего. Прогнозирование в структуре научного предвидения, требования к процессу его реализации. Психологические, философские, гносеологические основания прогнозирования.

Становление методологии социального прогнозирования в XX веке.

XX век – основной период становления науки о будущем. Появление концепции технологического прогнозирования. Сопоставление ситуаций прогнозных разработок в США в 20-е годы и прогнозных разработок в СССР в 30-е годы. Деятельность Римского клуба. Основные доклады и темы прогнозов Римского клуба.

Методология социального прогнозирования. Виды прогнозов. Понятийный аппарат и методологическая база социальной прогностики. Подходы к объяснению сущности социального прогнозирования, его отличительные особенности и функции. Нормативное и поисковое прогнозирование. Объекты прогностического исследования. Связь социального прогнозирования с экономическим, политическим, демографическим, технологическим и экологическим прогнозированием. Верификация прогнозов.

Современные методы прогнозирования. Стратегическое планирование как развитие нормативного прогнозирования для управления социальными изменениями. Метод Форсайт. Глобальное прогнозирование изменений в российском обществе.

Технология прогнозных разработок социальных процессов. Технологические этапы и методы социального прогнозирования. Программа прогностического исследования социокультурных объектов. Принципы и этапы социального прогнозирования.

Классификация научных методов прогнозирования. Выбор метода прогнозирования. Предпрогнозная ориентация. Модель прогнозного фона. Экспертные опросы. Требования к документации. Словарь исследования.

Технология моделирования, модели социального прогнозирования. Моделирование – элемент программы теоретико-прикладного исследования. Типология моделей в социальной прогностике, схема их взаимосвязи. Визуализация и качественные методы моделирования. Подходы к исследованию поведения социальных объектов средствами компьютерных технологий. Российское общество как специфическая социальная система. Современные модели социальных изменений.

Социальное проектирование. Методология проектирования социальных процессов. Сущность и методология социального проектирования. Проектирование – способ опережающего отражения действительности и форма выражения прогностической функции управления. Методология проектирования, его соотнесение с "социальным конструированием" и "социальной инженерией". Виды социального проектирования.

Структура социальной проектной деятельности. Средства и формы инструментария социального проектирования. Классификация объектов социального проектирования. Структура процесса социального проектирования. Обоснование и апробация социальных проектов. Условия реализации проектной деятельности. Требования к научно разработанным проектам. Верификация социальных проектов. Пути повышения эффективности социального проектирования. Социальный проект – совокупность документов, характеризующая механизм реализации программы социальных изменений. Характеристика методов социального проектирования. Этапы проектирования.

Технологи и ситуации социальных изменений. Технологии и формы социальных изменений. Проблемы реализации проектов и нововведений. Исходная информация об объекте проектирования. Понятие "информационные технологии", их структура и систематизация по видам информационных процессов. Системы прикладных инструментальных средств обеспечения социальной проектной деятельности.

Проектирование макросоциальных отношений и массового социального поведения. Коммуникативные технологии социокультурного проектирования. Социальное проектирование и технология реализации проектов. Принципы проектной деятельности. Характе-

ристика различных видов стратегий и технологий достижения целей социального проектирования. Проектирование макросоциальных отношений и массового социального поведения. «Жизненная среда» как концепт социокультурного проектирования. «Коммуникация» как концепт социокультурного проектирования.

*Практические занятия:* Изучение технологически этапов и методов социального прогнозирования. Типология моделей в социальной прогностике, схема их взаимосвязи. Современные модели социальных изменений.

## **Тема 2.12. Кадровая политика и стратегия управления персоналом**

*Лекционные занятия:* Кадровая политика организации: понятие и сущность. Место и роль кадровой политики в политике организации. Субъекты и объекты кадровой политики. Цели, задачи и приоритеты современной кадровой политики. Соотношение целей организации и концепции кадровой политики. Элементы кадровой политики организации. Внешние и внутренние факторы, влияющие на кадровую политику организации. Формирование кадровой политики. Зависимость кадровой политики и стадий жизненного цикла предприятий: стадии зарождения, роста, зрелости и угасания. Основные этапы и принципы формирования кадровой политики.

Основные элементы кадровой политики. Виды кадровой политики. Формирование и реализация кадровой политики организации.

Стратегия кадровой политики организации. Механизм формирования и реализации кадровой политики организации. Специфика кадровой политики в крупных и мелких организациях. Условия разработки кадровой политики. Приоритетные направления работы с персоналом. Взаимосвязь бюджета и плана по персоналу организации. Показатели оценки эффективности кадровой политики. Ориентация персонала на полное раскрытие интеллектуального и физического потенциала, как важнейшая задача стратегического и оперативного управления.

Содержание стратегического управления персоналом. Сущность стратегического управления.

Стратегическое управление персоналом: определение. Цели стратегического управления персоналом. Принципы стратегического управления персоналом. Элементы стратегического УП. Механизмы реализации стратегий УП.

Взаимосвязь кадровых и конкурентных стратегий по М. Портеру. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на стратегию развития персонала.

Место и роль кадровой политики в формировании стратегии развития организации.

Стратегия кадровой политики организации (кадровая стратегия). Объект и субъект кадровой стратегии. Цели и задачи реализации кадровой стратегии. Методические подходы к стратегическому управлению персоналом. Компетентностный подход как метод реализации стратегии кадровой политики. Модель стратегического управления персоналом.

Основы кадрового планирования в организации. Сущность и содержание кадрового планирования. Сущность и содержание кадрового планирования. Место кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Цели и задачи кадрового планирования организации. Роль и особенности кадрового планирования. Кадровое планирование как необходимое условие реализации кадровой политики организации. Принципы планирования персонала. Объект кадрового планирования и принципы его организации на предприятии. Функции подразделений по планированию кадровой работы на предприятии.

Сущность и содержание стратегического и оперативного планирования работы с персоналом. Содержание разделов плана: планирование потребности в кадрах; планирование привлечения, адаптации и высвобождения персонала; планирование использования персонала; планирование обучения, переподготовки и повышения квалификации кадров;

планирование деловой карьеры, кадрового резерва; планирование расходов на персонал предприятия.

*Практические занятия:* 1. Изучение сущности, целей, задач, моделей стратегического управления персоналом и его взаимосвязи со стратегическим управлением организацией; субъект и объект системы стратегического управления персоналом, этапы ее формирования, организационно-функциональные особенности службы управления персоналом в условиях стратегического управления.

2. Разработка стратегии управления персоналом. Раскрывается сущность, виды, условия и этапы разработки стратегии управления персоналом как функциональной стратегии организации и ее соответствие видам корпоративной стратегии; факторов внешней и внутренней среды компании в области управления персоналом, использование методов PEST и SWOT – анализа для стратегического анализа кадровой среды; критерии выбора стратегии управления персоналом и ее составляющих.

### **Тема 2.13. Оценка персонала организации**

*Лекционные занятия:* Оценка персонала как элемент системы управления персоналом организации. Оценка персонала: понятие, цель, решаемые задачи, инструментальное использование руководителем организации. Место оценки персонала в системе работы с персоналом организации. Значение и функции оценки персонала: административная, мотивационная, информационная. Развитие законодательства по вопросам оценки персонала в советский период. Современное правовое обеспечение оценки персонала организации. Правовые понятия, используемые при оценке персонала: деловые качества работника, категории персонала, оценка сложности работы, квалификация работника, профессиональный стандарт.

Методологические проблемы оценки персонала организации. Изменение оценки персонала вследствие развития техники и технологий. Современная система оценки персонала. Содержание трудового потенциала работника. Место оценки персонала в теории труда. Основные профессионально важные качества человека, необходимые для выполнения трудовой деятельности. Качество труда. Интеллектуальный и традиционный труд. Компетентность человека. Понятие технологии оценки. Комбинирование методов оценки на этапах процедуры оценки персонала. Факторы, определяющие оценку персонала современной организации. Выбор методики для оценки персонала. Принципы эффективной технологии оценки персонала: валидность, всеобщность, комплексность. Методологические проблемы оценки экономической и социальной эффективности оценки персонала при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала.

Традиционные и современные методы оценки персонала организации. Качественные методы оценки. Биографические методы оценки. Метод наблюдения. Анкетирование. Интервью (собеседование). Метод оценки по решающей ситуации. Метод критических случаев. Количественные методы оценки. Ранжирование. Метод балльной оценки. Метод коэффициентов. Автоматизированные методы оценки. Комбинированные методы оценки. Метод эталона. Метод вынужденного выбора. Описательный метод. Экспертный метод. Тестирование. Деловая игра. Экзамен. Аттестация персонала. Современные методы оценки персонала. Метод управления по целям. Система сбалансированных показателей BSC. Система ключевых показателей эффективности деятельности KPI. Метод оценки «360-градусов». Метод оценки по компетенциям.

Психологические методы в системе методов оценки персонала. Виды психологических тестов: личностные, мотивационные, когнитивные интеллектуальные, проективные. Сравнение эффективности методов оценки персонала. Методы оценки социально-психологических свойств личности. Тест Сонди. Миннесотский многоаспектный личностный опросник. Многофакторный личностный опросник Кэттелла. Фрайбургский лич-

ностный опросник. Биографический опросник. Опросник социально-психологической адаптации. Опросник Кейрси. Тест Леонгарда-Шмишека. Методики исследования профессиональной направленности личности, качеств и компетенций работника. Диагностика принятия других. Тест на поведение в конфликтной ситуации. Тест профессионального личностного типа Голланда. Методика определения профессиональных предпочтений. Шкала толерантности к неопределённости Баднера. Опросник выгорания Маслач. Опросник стратегии преодоления стрессовых ситуаций.

Аттестация персонала организации. Аттестация: понятие, решаемые задачи. Отличие аттестации от оценки знаний. Правовой статус аттестации. Формы аттестации. Классификация аттестации по профессиональному признаку. Периодичность и цели проведения аттестации. Принципы аттестации: гласность, демократизм, результативность, объективность. Критерии оценочных показателей при аттестации персонала организации. Основные этапы проведения аттестации: подготовительная работа, собственно проведение аттестации, анализ результатов аттестации и меры по ее итогам. Методическая подготовка. Организационная подготовка: графики проведения аттестации, состав комиссий, категории аттестуемого персонала, нормативные документы. Порядок проведения аттестации. Работа с документами. Установление оценки аттестуемому работнику организации.

Оценка работников при приеме на работу. Документы, предъявляемые при приеме на работу: паспорт, трудовая книжка, страховое свидетельство государственного пенсионного страхования, документы воинского учета, документ об образовании и квалификации или наличии специальных знаний, справка о наличии (отсутствии) судимости. Медицинское обследование работника. Категории лиц, которым законодательством установлен обязательный предварительный медицинский осмотр при заключении трудового договора. Оценка квалификации работника. Установление на законодательном уровне образовательного ценза для некоторых категорий работников. Организационно-правовые формы определения квалификации работников: конкурс на замещение вакансий, испытание. Категории работников, которым не устанавливается испытательный срок.

Оценка квалификации и результативности труда руководителей организации. Оценка квалификации и результативности труда руководителя организации. Правовой статус руководителя организации. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих - правовая основа комплексной оценки квалификации и результативности труда руководителя всех уровней. Система показателей оценки производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности руководителя организации. Оценка служебной деятельности руководителей государственных унитарных предприятий. Оценка руководителей среднего звена управления в организации. Система показателей оценки производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности руководителей среднего звена. Оценка управленческого потенциала руководителя. Управленческие компетенции: уровень квалификации, оптимизация процесса управления людьми, анализ проблем и принятия решений, поддержание дисциплины.

Центр оценки как метод комплексной оценки персонала. Понятие центра оценки. Центр оценки персонала как испытательное подразделение. Центр оценки – метод комплексной оценки персонала организации. История развития метода. Содержание метода: деловые игры, интервью, тесты. Разбор деловых бумаг. Собеседование с претендентом на должность. Современная практика применения центра оценки в России.

*Практические занятия:* 1. Обзор практики метода оценки в России, подготовленный Федерацией оценки персонала: типичный центр оценки, стандарт центр оценки, сравнение с зарубежной практикой. 2. Развитие законодательства по оценке персонала организаций: правовая преемственность, нерешенные проблемы, требования современности.

## **Тема 2.14. Тайм-менеджмент**

*Лекционные занятия:* Сущность и определение понятия «тайм-менеджмент». Целеполагание. Понятие и сущность тайм-менеджмента. Основные понятия и определения целеполагания. Проактивный и реактивный подходы к жизни. SMART-цели и надцели.

Хронометраж как персональная система учета времени. Время как невозполнимый ресурс. Поглотители времени: определение понятия, основные виды поглотителей. Классификация расходов времени.

Контекстное планирование. Планирование дня. Понятие и задачи контекстного планирования. Долгосрочное планирование. Планирование дня. Метод структурированного внимания.

Обзор задач, его роль в принятии решений. Суть обзора задач в тайм-менеджменте. Основные понятия и определения. Инструменты создания обзора задач: особенности и преимущества каждой группы инструментов.

Приоритеты, оптимизация расходов времени. Определение, суть расстановки приоритетов в тайм-менеджменте. Основные способы и методы расстановки приоритетов: матрица Эйзенхауэра, матрица многокритериальной оценки, критерии приоритетности. Закон Парето.

Эффективная самомотивация и распределение рабочей нагрузки: технология достижения результатов. Грамотное распределение рабочей нагрузки. Учет влияния биоритмов на работоспособность. Правила организации эффективного отдыха.

Корпоративный тайм-менеджмент. Корпоративное внедрение тайм-менеджмента: факторы необходимости корпоративного внедрения, предпосылки и определение. Корпоративные ТМ-стандарты: ТМ-гlossарий, договоренности, регламенты, инструменты. Направления дальнейших исследований.

Компьютеризация тайм-менеджмента. Настройка пользовательского представления. Правила автоформатирования. Корпоративный тайм-менеджмент на Outlook.

*Практические занятия:* 1. Изучение способов и методов расстановки приоритетов: матрица Эйзенхауэра, матрица многокритериальной оценки, критерии приоритетности. Закон Парето. Привести примеры.

2. Составить план собственного рабочего дня (или дня жизни) с учетом ранжирования рабочих задач.

## **Тема 2.15. Лидерство и управление командой**

*Лекционные занятия:* Понятие «Команды» и командных форм работы в современном менеджменте. Рабочие группы и команды. Группы в организациях, их природа и возможности. Команды как группы людей, занятых совместной деятельностью для достижения определенной цели, за которую они несут коллективную ответственность. Признаки эффективной команды: достижение целей, удовлетворенность членов команды, командная жизнеспособность.

Роль команд в современных организациях. Уникальность вклада команд и командных форм работы в деятельность современных организаций. Эффект «синергии». Кросс-культурные особенности современных команд. Типы команд по задачам и вариантам управления. Команды экспертов, испытателей, производящие и управленческие команды. Самоуправляемые команды и команды включенных сотрудников. Использование команд и командных форм, как способ повышения эффективности труда. Попытки эксплуатации идеи «команды».

Стадии жизненного цикла развития команд и задачи руководителя. Стадия формирования команды. Содержание и технологии стадии формирования команды. Задачи руководителя и членов команды. Фундамент эффективной команды: вводимые ресурсы (цели, задачи, подбор команды, вознаграждение, технологии работы). Явления дилеммы между разнообразием и консенсусом, теория фундаментальных межличностных отноше-



ний, симптомы несовместимости и противопоказания работы в команде. Кросскультурные особенности поведения членов команды. Блокирующие модели поведения в команде. Методы диагностики профессиональных и индивидуально- психологических особенностей членов команды. Самодиагностика.

Управление процессом развития команды. Особенности развития команды на стадии «Бури», формирование стиля взаимоотношений, уяснения личных потребностей и распределение командных ролей. Типы командных ролей по М. Белбину и Шиндлеру. Ролевая динамика. Диагностика ролевой структуры, симптомы ролевого дисбаланса и пути его преодоления. Стадия «Нормирования» как начальная стадия интеграции команды, превращения её в единое целое. Формирование способности к согласованным действиям. Технологии выработки позитивных норм. Эффекты группового сплочения и способы управления ими. Переход к стадии «Исполнения», как к стадии «зрелой группы», максимальной производительности труда, высшего качества, развития коллективных интересов. Десять критериев зрелости группы.

Лидерство. Общие представления о лидерстве. Лидерство как феномен, позволяющий повысить эффективность достижения цели. Сравнение различных подходов с точки зрения менеджмента и лидерства в основных областях деятельности.

История зарождения и развития психологии лидерства. Предвоенные теории лидерства. Теория черт лидера. Стили лидерства. Поведенческие концепции лидерства. История зарождения и развития психологии лидерства. Послевоенные годы Ситуационный подход к лидерству. Концепция атрибутивного лидерства (причинно- следственный подход к изучению лидерства) или перцептивная активность последователей. Харизматическое лидерство. Трансформационное лидерство. Механизмы выдвижения в позицию лидера психологический обмен и имплицитная теория.

Психологический обмен как механизм выдвижения в лидеры. Имплицитная теория. Соотношение явлений «лидерства» и «руководства».

Личностные характеристики лидера. Личные качества лидера. Правила, которыми должен руководствоваться лидер. Социальная ответственность менеджера. Теория личности. Личность как единство трех частей. Технологии самоактуализации и повышения эффективности лидера. Понятие и формирование имиджа человека. Презентация и самопрезентация. Искусство публичного выступления.

Командное лидерство. Особенности проявления лидерства в традиционных организациях и самоуправляемых командах. Эффективное командное лидерство, его задачи и технологии работы. Распределенное лидерство. Диагностика и развитие лидерских качеств.

*Практические занятия:* Изучение приемов и методов развития лидерских качеств. Диагностика лидерских качеств с помощью анкетирования, тестирования.

## **Тема 2.16. Корпоративное обучение**

Лекционные занятия: Корпоративное обучение как фактор усиления инновационных процессов современного производства. Роль человеческого фактора в инновационных процессах. Личностные свойства человека, рассматриваемые в разных его функциях. Качественные характеристики личностных аспектов развития человека. «Человеческий фактор» и его составляющие.

Развитие управленческого персонала как элемент развития организации. Сущность и понятие категории «развитие». Цель и необходимость развития персонала организации. Жизненный цикл организация и движение персонала. Особенности цикла развития персонала. Этапы цикла развития персонала в зависимости от цикла инновации продукции.

Профориентация и трудовая адаптация персонала. Понятие, цели и формы профессиональной ориентации. Организационные элементы управления трудовой адаптацией.

Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией. Инструментарий управления адаптацией.

Система непрерывного обучения персонала. Сущность системы непрерывного обучения персонала организации. Структура системы обучения персонала, учебно-материальная база системы обучения. Учебно-методическое обеспечение обучения.

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Принципы, методы, формы и виды обучения. Основные особенности функционирования учебных центров.

Оценка эффективности обучения персонала. Мировые тенденции в оценке обучения. Система оценки обучения через модель Д. Киркпатрика. Стадиальность и направленность уровней модели. Этапы оценки эффективности. Методы оценки этапов (уровней). Возврат на инвестиции (ROI) в обучение – пятый уровень оценки. Модель оценки эффективности обучения Дж. Филиппса. Способы построения модели обучения с «заданным» ROI. Инструменты повышения ROI.

Управление деловой карьерой персонала. Понятие карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Мотивации выбора карьеры.

Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи.

Управление кадровым резервом. Понятие и виды кадрового резерва. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

Современные подходы к оценке уровня развития управленческого персонала. Развитие персонала как процесс расширения возможностей выбора человека. Критерии эффективности функции развития персонала.

*Практические занятия:* 1. Оценка эффективности обучения персонала. Мировые тенденции в оценке обучения. Система оценки обучения через модель Д. Киркпатрика. Стадиальность и направленность уровней модели. Этапы оценки эффективности. Методы оценки этапов (уровней). Возврат на инвестиции (ROI) в обучение – пятый уровень оценки. Модель оценки эффективности обучения Дж. Филиппса. Способы построения модели обучения с «заданным» ROI. Инструменты повышения ROI.

2. Составление индивидуальной карьерограммы.

## **Тема 2.17. Имиджелогия**

*Лекционные занятия:* Имидж как научное понятие. Становление теории имиджелогии и ее современные концепции. Имидж как составляющая современной цивилизации. Имидж как синтез реальности и символизма.

Основы имиджелогии. Структура имиджа и его составляющие. Современные типологии имиджа: спонтанный, развиваемый, деформированный, эталонный имидж. Функции имиджа. Значения имиджа.

Инструментарий имиджелогии. Позиционирование: трансформация, утрировка, перевод. Манипулирование, мифологизация, эмоционализация. Формат, вербализация,

детализация. Акцентирование информации. Архаизация, дистанцирование, визуализация. Замена целей, подача противоречивых сигналов. Метафоризация. Опрос общественного мнения. Внедрение моделей восприятия.

Методики использования инструментария имиджологии. Модели визуальной коммуникации: М.Маклюэна, Р.Арнхейма, П.Флоренского, Ю.Лотмана, К.Метца, Дж.Фиске, Б.Успенского, Р.Барта, У.Эко. Перформанс; приемы работы с массовой аудиторией. Психология выбора. Фейсбилдинг - методика и технология осознанного использования выразительности лица в межперсональном общении. Жест как невербальный вариант коммуникации.

Имиджевые стратегии; составление и анализ имиджевой кампании. Понятие стратегии, стратегического управления. Определение требований аудитории. Определение сильных и слабых сторон объекта. Конструирование образа и подведение характеристик под требования аудитории. Перевод требуемых характеристик объекта в вербальную, визуальную и событийную составляющую имиджа.

Манипуляции с имиджем. Создание позитивного имиджа: аттракция, импонирование, гармоника, гармония. Создание негативного имиджа. Создание имиджевых сообщений, не соответствующих действительности.

Персональная имиджология: теоретические аспекты самопрезентации. Имиджирование как форма самопрезентации. Факториальные теории самопрезентации. Принципы имиджирования.

Технологии персональной имиджологии. Я-концепция. Основы физиогномики. Стилистика: прическа, внешность, макияж. Колористика – эстетика тонов. Кинесика и эстетика движения. Голосо-речевая техника, речевая самопрезентация. Деловой и повседневный этикет.

Политическая имиджология. Понятие политический имидж. Технологии построения политического имиджа. Визуальное измерение имиджа. Контекстное измерение имиджа. Законы сочетания имиджей. Политическая коммуникация. Имидж мужчины-политика. Имидж женщины-политика. Имиджи политических врагов. Имиджи политических партий. Имидж в избирательных кампаниях.

Корпоративная имиджология. Структура имиджа организации; целостность имиджа компании. Организационная культура. Корпоративный стиль. Корпоративный дизайн; визуальный стиль; символичный язык визуальных элементов, представляющих компанию. Имидж руководителя и персонала. Имидж товара, продукта, услуги. Проблемы корпоративной идентификации. Имидж-информация в Интернете.

Профессия имиджмейкера. Имиджмейкеры: Верслин, Герген и Моррис. Профессиональный портрет имиджмейкера: профессиональные качества, знания и навыки. Виды специализации имиджмейкера. Стадии работы над имиджем клиента. Цели и задачи имиджа клиента. Преодоление сомнений клиента; анализ опыта формирования имиджа клиента; проектирование имиджа клиента. Параметры оценки работы имиджмейкера.

*Практические занятия:* 1. Изучение корпоративного имиджа компании. Привести примеры. Выделить корпоративный стиль, корпоративный дизайн; визуальный стиль; символичный язык визуальных элементов, представляющих компанию. Изучить имидж-информацию в Интернете.

2. Разработать рекомендации по совершенствованию персонального (можно личного) имиджа на основе принципов имиджирования. Составить текст речевой самопрезентации.

### **Промежуточная аттестация (тест):**

1. Нижний качественный предел малой группы:

- а) **2 человека**
  - б) 10 человек
  - в) 12 человек
2. Технические средства в достижении эффективности коммуникаций:
    - а) затрудняют контакты
    - б) **повышают оперативность в заключении контрактов**
    - в) устраняют психологические последствия нежелательных личных контактов
  3. Своеобразный сплав эмоционального и интеллектуального в группе представляет собой:
    - а) психические образования группы
    - б) психические процессы группы
    - в) **социально-психологический климат группы**
  4. Коллегиальное рассмотрение всех предложенных альтернатив и полное согласие в процессе выбора лучшей из них составляет суть принципа:
    - а) **консенсуса**
    - б) рациональности
    - в) конкретности
  5. Неправильное отношение в процессе общения членов группы относится к барьерам:
    - а) неправильных установок сознания
    - б) организационно-психологическим
    - в) **социально-психологическим**
  6. Цель информатизации общества заключается в
    - а) справедливом распределении материальных благ;
    - б) удовлетворении духовных потребностей человека;
    - в) **максимальном удовлетворении информационных потребностей отдельных граждан, их групп, предприятий, организаций и т. д. за счет повсеместного внедрения компьютеров и средств коммуникаций.**
  7. В каком законе отображается объективность процесса информатизации общества
    - а) Закон убывающей доходности.
    - б) Закон циклического развития общества.
    - в) **Закон “необходимого разнообразия”.**
    - г) Закон единства и борьбы противоположностей.
  8. Данные об объектах, событиях и процессах, это
    - а) содержимое баз знаний;
    - б) **необработанные сообщения, отражающие отдельные факты, процессы, события;**
    - в) предварительно обработанная информация;
    - г) сообщения, находящиеся в хранилищах данных.
  9. Информация – это...
    - а) сообщения, находящиеся в памяти компьютера;
    - б) сообщения, находящиеся в хранилищах данных;
    - в) **предварительно обработанные данные, годные для принятия управленческих решений;**
    - г) сообщения, зафиксированные на машинных носителях.
  10. Экономический показатель состоит из...
    - а) реквизита-признака;
    - б) графических элементов;
    - в) арифметических выражений;
    - г) реквизита-основания и реквизита-признака;
    - д) 5 реквизита-основания;
    - е) **одного реквизита-основания и относящихся к нему реквизитов-признаков.**

11. Оценка персонала организации – это:
- а) это система мероприятий, направленная на исправление недостатков в личности или поведении человека с помощью специальных средств;
  - б) действия, осуществляемые при создании, руководстве, результативности предприятия, в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня качества организации;
  - в) оценка потенциала работника, оценка индивидуального вклада;**
  - г) мероприятия, проводимые при отборе соискателя при собеседовании при приеме на работу.
12. Оценка персонала не используется:
- а) при определении потребности в персонале на этапе календарного планирования;
  - б) при отборе персонала с целью определения приемлемости кандидатов на вакантные должности;
  - в) при определении потребности в повышении квалификации персонала;**
  - г) ни один ответ не верен.
13. К методам оценки персонала не относятся:
- а) метод конфигурации, метод проб;**
  - б) интервью, тестирование, балльный метод, ассесмент-центр;
  - в) метод критического случая, метод вынужденного выбора;
  - г) биографический метод, описательный метод, метод эталона
  - д) все относятся.
14. Метод «Ассесмент-центр» — это комплексный метод диагностики успешности сотрудника в профессиональной деятельности на основе оценки его поведения в различных смоделированных ситуациях
- а) **верно;**
  - б) не верно.
15. Наиболее достоверным методом оценки персонала является...
- а) интервью, тестирование, балльный метод;
  - б) описательный метод;
  - в) ассесмент-центр;**
  - г) метод эталона.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И МЕТОДИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации
2. Трудовой кодекс Российской Федерации
3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях
4. О специальной оценке условий труда. Федеральный закон от 28.12.2013 N 426-ФЗ — Текст: электронный // Охрана труда [сайт]. — Режим доступа: <https://www.protrud.com/>
5. ГОСТ Р 7.0.97-2016 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу (СИБИД). Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов
6. Авдеев, В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология: Практикум / В.В. Авдеев. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 256 с.
7. Авдулова, Т. П. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Т. П. Авдулова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 231 с.
8. Агешкина, Н.А. Оплата труда, больничные, пособия и иные выплаты: порядок расчета и получения: практическое пособие / Н.А. Агешкина. - М.: МФПУ Синергия, 2012. - 192 с.
9. Административное право России: учебник и практикум для вузов / А. И. Стахов [и др.] под редакцией А. И. Стахова, П. И. Кононова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 484 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13088-1. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/administrativnoe-pravo-rossii-449149>
10. Административное право. Практикум: учебное пособие для вузов / Н. М. Конин [и др.]; под общей редакцией Н. М. Кониной, Е. И. Маториной. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 356 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06047-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/administrativnoe-pravo-praktikum-449107>
11. Административное право: учебник для вузов / А. В. Зубач [и др.] ; под общей редакцией А. В. Зубача. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 530 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09785-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/administrativnoe-pravo-454092>
12. Акимова, Ю. Н. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 320 с.
13. Алавердов А.Д. Управление персоналом. Учебник. — М.: Синергия, 2019. — 192 с.
14. Альберт, М. Основы менеджмента / М. Альберт. - М.: Диалектика / Вильямс, 2016. - 320 с.
15. Аминов, И.И. Психология делового общения: Учебник / И.И. Аминов. - М.: Юнити, 2018. - 270 с.
16. Андропова, И.Ю. Кадровое делопроизводство: Документация: Учебное пособие / И.Ю. Андропова. - М.: Academia, 2018. - 320 с.
17. Анисимов, А. П. Гражданское право России. Особенная часть: учебник для академического бакалавриата / А. П. Анисимов, А. Я. Рыженков, С. А. Чаркин; под общей редакцией А. Я. Рыженкова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 522 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-5538-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/grazhdanskoe-pravo-rossii-osobennaya-chast-385809>
18. Антонец В. А., Бедный Б. И. Инновационный менеджмент. Учебник и практикум для СПО. — М.: Юрайт. 2018. 304 с.

19. Анцупов, А.Я. Конфликтология в схемах и комментариях: Учебное пособие / А.Я. Анцупов, С.В. Баклановский. - М.: Проспект, 2016. - 336 с.
20. Аппело, Ю. Agile-менеджмент. Лидерство и управление командами / Ю. Аппело. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 534 с.
21. Архангельский, Г. Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений / Г. Архангельский. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 211 с.
22. Афонин, И. В. Инновационный менеджмент / И.В. Афонин. - М.: Гардарики, 2019. - 224 с.
23. Бабич, Т.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н. Бабич, Э.Н. Кузьбожев, И.А. Козьева. - М.: Инфра-М, 2018. - 288 с.
24. Балан, В.П. Конфликтология: Учебное пособие для вузов / В.П. Балан, А.В. Душкин, В.И. Новосельцев и др. - М.: РиС, 2015. - 342 с.
25. Балдин, К. В. Управленческие решения / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. — М.: Дашков и К°, 2019. — 496 с.
26. Бараненко, С.П. Стратегический менеджмент. / С.П. Бараненко. - М.: Центрполиграф, 2019. - 480 с.
27. Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Л.Е. Басовский и др. - М.: Инфра-М, 2018. - 352 с.
28. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: Уч. / Л.Е. Басовский и др. - М.: Инфра-М, 2018. - 80 с.
29. Белов, В. А. Гражданское право в 4 т. Том I. Общая часть. Введение в гражданское право: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. А. Белов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 622 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08149-7. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/grazhdanskoe-pravo-v-4-t-tom-i-obshchaya-chast-vvedenie-v-grazhdanskoe-pravo-431808>
30. Белов, В. А. Гражданское право. Т. 2 в 2 книгах. Общая часть. Лица, блага, факты + cd : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. А. Белов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 950 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4881-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/grazhdanskoe-pravo-t-2-v-2-knigah-obshchaya-chast-lica-blaga-fakty-cd-384264>
31. Беляков, Г.И. Охрана труда и техника безопасности: Учебник для прикладного бакалавриата / Г.И. Беляков. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 404 с.
32. Бордовская, Н.В. Психология делового общения (для бакалавров) / Н.В. Бордовская; под ред. С.Н. Костромина. - М.: КноРус, 2018. - 439 с.
33. Бордовская, Н.В. Психология делового общения (для бакалавров) / Н.В. Бордовская; под ред. С.Н. Костромина. - М.: КноРус, 2018. - 439 с.
34. Бордовская, Н.В. Психология делового общения. практикум (для бакалавров) / Н.В. Бордовская и др. - М.: КноРус, 2018. - 384 с.
35. Бородакий, Ю.В. Основы теории систем управления Исследование и проектирование / Ю.В. Бородакий. - М.: Радио и Связь, 2004. - 256 с.
36. Бороздина, Г.В. Психология делового общения: Учебник / Г.В. Бороздина. - М.: Инфра-М, 2017. - 224 с.
37. Бочарников, В.П. Основы системного анализа и управления организациями. Теория и практика / В.П. Бочарников, С.В. Свешников. - М.: ДМК, 2014. - 286 с.
38. Бусов, В. И. Управленческие решения: учебник для бакалавров / В. И. Бусов. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 254 с.
39. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: Инфра-М, 2017. - 388 с.

40. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 192 с.
41. Бычин, В.Б. Нормирование труда: Учебник / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Новикова. - М.: Инфра-М, 2018. - 16 с.
42. Бычков В.Б. Управление персоналом. Учебник. — М.: Инфра-М, 2019. — 240 с.
43. Валиева О.Ю. Управление персоналом. Конспект лекций. Учебник. — М.: А-Приор, 2018. — 176 с.
44. Варжапетян, А.Г. Системы управления: Исследование и компьютерное проектирование: Учебное пособие / А.Г. Варжапетян, В.В. Глущенко. - М.: Вуз. книга, 2012. - 328 с.
45. Венделева, М.А. Информационные технологии в управлении.: Учебное пособие для бакалавров / М.А. Венделева, Ю.В. Вертакова. - Люберцы: Юрайт, 2016. – 462 с.
46. Вершигора, Е. Е. Менеджмент / Е.Е. Вершигора. - М.: ИНФРА-М, 2018. – 288 с.
47. Веселков, С.Н. Стратегический менеджмент. Успешное управление бизнесом в России: Учебно-практическое пособие / С.Н. Веселков, Ю.А. Цыпкин. - М.: Юнити, 2019. - 606 с.
48. Веснин В.В. Управление персоналом в схемах. Учебное пособие. — М.: Проспект, 2020. — 96 с.
49. Винтова, Т. А. Информационные системы в управлении человеческими ресурсами: практикум / Т. Л. Винтова, П. Е. Коваль. — М.: Изд-во РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2011.
50. Винтова, Т. А. Информационные технологии в управлении персоналом: практикум / Т. А. Винтова. — М.: Изд-во Российской экономической академии, 2007.
51. Виханский, О. С. Практикум по курсу `Менеджмент` / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Гардарики, 2017. - 288 с.
52. Володина, О.А. Стратегический и инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.А. Володина. - М.: Academia, 2019. - 446 с.
53. Ворожейкин, И.Е. Конфликтология: Учебник / А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова; Под ред. А.Я. Кибанов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 301с.
54. Вялова, Л.М. Кадровое делопроизводство. Учебник / Л.М. Вялова. - М.: Academia, 2015. - 160 с.
55. Гагарина, Л.Г. Информационные технологии: Учебное пособие / Л.Г. Гагарина, Я.О. Теплова, Е.Л. Румянцева и др. - М.: Форум, 2018. - 144 с.
56. Гений, А. Высокоэффективный тайм-менеджмент по Матрице Эйзенхауэра / А. Гений. - М.: АСТ, 2018. - 928 с.
57. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда: Уч. / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2016. - 352 с.
58. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 183 с.
59. Гражданское право. Схемы, таблицы, тесты: учебное пособие для вузов / Т. В. Величко, А. И. Зинченко, Е. А. Зинченко, И. В. Свечникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 482 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10028-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/grazhdanskoe-pravo-shemy-tablicy-testy-455745>
60. Гряпина, Е. А. Секреты профессиональной работы с программой «1С: Зарплата и управление персоналом 8»: учеб, пособие / Е. А. Гряпина, С. А. Харитонов. — М.: Изд-во ООО «1С-Пабблишинг», 2007.
61. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Альфа-М, 2019. - 448 с.
62. Дейнека А.А. Управление персоналом организации. Учебник. — М.: Дашков и К°, 2020. — 288 с.



63. Демидов, Н. В. Трудовое право: учебное пособие для вузов / Н. В. Демидов. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13690-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/trudovoe-pravo-466418>
64. Деревяго, И. П. Менеджмент / И.П. Деревяго. - М.: ТетраСистемс, 2019. – 128 с.
65. Дзялошинский, И.М. Деловые коммуникации. Теория и практика: Учебник для бакалавров / И.М. Дзялошинский, М.А. Пильгун. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 433 с.
66. Дмитриев, А.В. Конфликтология: Учебник / А.В. Дмитриев. - М.: Альфа-М, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
67. Дональд, Р. Не делай это. Тайм-менеджмент для творческих людей / Р. Дональд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. - 352 с.
68. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: Уч. / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева. - М.: Инфра-М, 2019. - 384 с.
69. Евтихов, О.В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика. / О.В. Евтихов. - СПб.: Речь, 2007. - 238 с.
70. Егоршин, А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебное пособие / А.П. Егоршин. - М.: Инфра-М, 2018. - 122 с.
71. Егоршин, А.П. Стратегический менеджмент: Уч. / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. - М.: Инфра-М, 2018. - 240 с.
72. Ефремова, О.С. Охрана труда в организации в схемах и таблицах / О.С. Ефремова. - М.: Альфа-Пресс, 2015. - 120 с.
73. Ефремова, О.С. Охрана труда от "А" до "Я" / О.С. Ефремова. - М.: Альфа-Пресс, 2016. - 504 с.
74. Жернакова, М.Б. Деловые коммуникации: Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / М.Б. Жернакова, И.А. Румянцева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 370 с.
75. Жуков, Б.М. Исследование систем управления: Учебник / Б.М. Жуков, Е.Н. Ткачева. - М.: Дашков и К, 2016. - 208 с.
76. Забродин, В. Ю. Социология и психология управления : учебник и практикум для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 147 с.
77. Замедлина, Е. А. Теория управления / Е.А. Замедлина. - М.: РИОР, Инфра-М, 2018. - 160 с.
78. Зеленков, М.Ю. Конфликтология: Учебник для бакалавров / М.Ю. Зеленков. - М.: Дашков и К, 2015. - 324 с.
79. Земедлина, Е.А. Этика и психология делового общения: Учебное пособие / Е.А. Земедлина. - М.: Риор, 2017. - 512 с.
80. Зенин, И. А. Гражданское право: учебник для академического бакалавриата / И. А. Зенин. — 17-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 655 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6637-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/grazhdanskoe-pravo-389507>
81. Зуб, А. Т. Психология управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 372 с.
82. Зубкова, А.Г. Стратегический менеджмент: учебник / А.Г. Зубкова. - М.: Academia, 2018. - 576 с.
83. Иванов, А.А. Негативистская конфликтология: Учебное пособие / А.А. Иванов. - М.: Флинта, 2015. - 304 с.
84. Иванова, С. Поиск и оценка линейного персонала. Повышение эффективности и снижение затрат / С. Иванова. - М.: Альпина Паблицер, 2018. - 147 с.
85. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.

86. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
87. Ивасенко, А.Г. Информационные технологии в экономике и управлении: Учебное пособие / А.Г. Ивасенко, А.Ю. Гридасов, В.А. Павленко. - М.: КноРус, 2018. - 288 с.
88. Ильин, Г. Л. Социология и психология управления: учебное пособие для вузов / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 224 с.
89. Ильин, Е.П. Психология делового общения / Е.П. Ильин. - СПб.: Питер, 2019. - 127 с.
90. Ильин, Е.П. Психология делового общения / Е.П. Ильин. - СПб.: Питер, 2019. - 127 с.
91. Инновационный менеджмент: Учебник / Под ред. С.Д. Ильенковой. - М.: Юнити, 2008. - 335 с.
92. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 326 с.
93. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Алексеев. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 259 с.
94. Каменская, В. Г. Психология управления. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учебное пособие для вузов / В. Г. Каменская. — 2-е изд., стер. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 194 с.
95. Карпов, А. В. Психология менеджмента: учебник для вузов / А. В. Карпов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 481 с.
96. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
97. Кеннеди, Д. Жесткий тайм-менеджмент: Возьмите свою жизнь под контроль. / Д. Кеннеди. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 199 с.
98. Кибанов, А. Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учеб.-метод. пособие / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская. — М.: Проспект, 2012.
99. Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Баткаева. - М.: Инфра-М, 2017. - 320 с.
100. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: Инфра-М, 2018. - 224 с.
101. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2012. - 48 с.
102. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг: учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452504>.
103. Коканова, Р.А. Компьютерные информационные технологии в документационном обеспечении управления. Учебное пособие / Р.А. Коканова, А.Ф. Климова. - М.: КноРус, 2018. - 288 с.
104. Колбачев Е.Н., Кондратова Н.Н., Колбачева Т.С., Бодрухина Н.Д., Бесфамильная Е.М., Алферов С.П. Управление персоналом. Учебное пособие. — М.: Феникс, 2020. — 384 с.
105. Коломейченко, А.С. Информационные технологии: Учебное пособие / А.С. Коломейченко, Н.В. Польшакова, О.В. Чеха. - СПб.: Лань, 2018. - 228 с.

106. Коноваленко, М. Ю. Психология управления персоналом: учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 369 с.
107. Коноваленко, М.Ю. Деловые коммуникации: Учебник для бакалавров / М.Ю. Коноваленко, В.А. Коноваленко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 468 с.
108. Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.]; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450207>.
109. Корнеев, И.К. Информационные технологии в работе с документами: Учебник / И.К. Корнеев. - М.: Проспект, 2016. - 304 с.
110. Корчин, О.П. Инновационный менеджмент / О.П. Корчин и др. - М.: Русайнс, 2019. - 144 с.
111. Косолапова, Н.В. Охрана труда (спо) / Н.В. Косолапова, Н.А. Прокопенко. - М.: КноРус, 2018. - 63 с.
112. Кошечкина, И.П. Профессиональная этика и психология делового общения: Учебное пособие / И.П. Кошечкина, А.А. Канке. - М.: Форум, 2018. - 384 с.
113. Кривокопа, Е.И. Деловые коммуникации: Учебное пособие / Е.И. Кривокопа. - М.: Инфра-М, 2017. - 447 с.
114. Кузнецов, Д.Л. Кадровое делопроизводство (правовые основы): Практическое пособие / Ю.П. Орловский, Д.Л. Кузнецов, И.Я. Белицкая, Ю.С. Корякина. - М.: Инфра-М, Контракт, 2013. - 239 с.
115. Кузык, Б.Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: Учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. - М.: Экономика, 2011. - 604 с.
116. Куприянчук, Е.В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. - М.: Риор, 2016. - 160 с.
117. Курлыкова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. - М.: Риор, 2018. - 430 с.
118. Кязимов, К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие: учебник для среднего профессионального образования / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 202 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10623-7. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/456018>.
119. Лапыгин, Ю. Н. Теория организации / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2018. — 311 с.
120. Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: Инфра-М, 2018. - 400 с.
121. Лаундес, Л. Как говорить с кем угодно и о чем угодно. Психология успешного общения. Технологии эффективных коммуникаций / Л. Лаундес. - М.: Добрая книга, 2016. - 384 с.
122. Лаундес, Л. Как говорить с кем угодно и о чем угодно. Психология успешного общения. Технологии эффективных коммуникаций / Л. Лаундес. - М.: Добрая книга, 2016. - 384 с.
123. Левина, С. Ш. Управленческие решения: моногр. / С.Ш. Левина, Р.Ю. Турчаева. — М.: Феникс, 2019. — 224 с.
124. Леньков, Р.В. Социальное прогнозирование и проектирование: Учебное пособие / Р.В. Леньков. - М.: Форум, 2012. - 184 с.
125. Леонов, В. Кадровое делопроизводство на компьютере / В. Леонов. - М.: Эксмо, 2011. - 368 с.

126. Литвинюк А.А. Управление персоналом. Учебник. — М.: Юрайт, 2019. — 448 с.
127. Литвинюк, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: Учебник для бакалавров / А.А. Литвинюк. - Люберцы: Юрайт, 2016. – 398 с.
128. Лобанова, Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Т.Н. Лобанова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 482 с.
129. Ловчева, М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие / М.В. Ловчева. - М.: Проспект, 2013. – 80 с.
130. Логинов, В. Н. Управленческие решения. Модели и методы / В.Н. Логинов. — М.: Альфа-пресс, 2017. — 184 с.
131. Логинов, В.Н. Информационные технологии управления: Учебное пособие / В.Н. Логинов. - М.: КноРус, 2018. - 416 с.
132. Лушников, А.М. Охрана труда и трудовправовой контроль (надзор). Научно-практич. пос / А.М. Лушников, М.В. Лушникова. - М.: Проспект, 2015. - 248 с.
133. Лютова, С.Н. Основы психологии и коммуникативной компетентности: Курс лекций / С.Н. Лютова. - М.: МГИМО-Ун-т. МИД России, 2007. - 268 с.
134. Макеев, В.А. Психология делового общения. Имидж и нормы этикета / В.А. Макеев. - М.: КД Либроком, 2015. - 272 с.
135. Максимцов, М.М. Исследование систем управления: Учебное пособие / М.М. Максимцов, А.В. Игнатъева. - М.: Юнити, 2017. - 64 с.
136. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент. Учебник и практикум для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 176 с.
137. Маслова В.Б. Управление персоналом. Учебник. — М.: Юрайт, 2019. — 496 с.
138. Медынский, В.Г. Инновационный менеджмент: Учебник / В.Г. Медынский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 295 с.
139. Мельников, В.П. Исследование систем управления: Учебник для академического бакалавриата / В.П. Мельников, А.Г. Схиртладзе. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 447 с.
140. Менеджмент в практике ДОУ / Л.А. Пенькова и др. - М.: Сфера, 2019. - 80 с. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. - М.: Питер, 2018. - 480 с.
141. Менеджмент. Учебник. под общей редакцией проф. М.П. Переверзева. - Москва: Высшая школа, 2019. - 932 с.
142. Меркулова, Ю.В. Ситуационно - стратегическое планирование в экономике. В 2 т. Т. 2. Моделирование оптимальных стратегий и программ / Ю.В. Меркулова. - М.: Экономика, 2015. - 464 с.
143. Мехтиханова, Н. Н. Психологическая оценка персонала учебное пособие для вузов / Н. Н. Мехтиханова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 195 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11810-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/456419>.
144. Митрофанова Е.Н., Коновалова В.И., Белова О.Н. Компетентностный подход в управлении персоналом. Учебник. — М.: Проспект, 2020. — 72 с.
145. Митрофанова, Е.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанов. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 524 с.
146. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Организация обучения: дополнительное профессиональное образование персонала: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2012. - 72 с.
147. Михайлина Г.А., Матраева Л.З., Михайлин Д.Л., Бемяк А.М. Управление персоналом. Учебник. — М.: Дашков и К°, 2018. — 280 с.

148. Михайлов, Ю.М. Кадровое делопроизводство. Как правильно и быстро оформить важнейшие документы по персоналу / Ю.М. Михайлов. - М.: Альфа-Пресс, 2014. - 224 с.
149. Михненко, П. А. Общий менеджмент / П.А. Михненко. - М.: Синергия, 2016. – 112 с.
150. Моргенстерн, Д. Тайм менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизни / Д. Моргенстерн. - М.: Добрая книга, 2015. - 256 с.
151. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. – 424 с.
152. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
153. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. – 424 с.
154. Мороз, А. Планируй по-своему: 14 секретов персонального тайм-менеджмента / А. Мороз. - Рн/Д: Феникс, 2016. - 304 с.
155. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие / Под ред. Пугачева В.П., Зайцева Т. В., Черняева Г. В... - М.: Инфра-М, 2019. - 160 с.
156. Мрочковский, Н. Экстремальный тайм-менеджмент / Н. Мрочковский, А. Толкачев. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 210 с.
157. Мумладзе, Р.Г. Инновационный менеджмент: теория и практика / Р.Г. Мумладзе, И.В. Васильева. - М.: Русайнс, 2019. - 240 с.
158. Мухамедьяров, А.М. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / А.М. Мухамедьяров, Э.А. Диваева. - М.: Инфра-М, 2019. - 192 с.
159. Невская, Н.А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Н.А. Невская. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 542 с.
160. Нетеберг, Ш. Тайм-менеджмент по помидору. Как концентрироваться на одном деле хотя бы 25 мин. / Ш. Нетеберг. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 245 с.
161. Новиков, Е.А. Делопроизводство в службе персонала. / Е.А. Новиков. - М.: Омега-Л, 2018. - 79 с.
162. Носова, С.С. Стратегический менеджмент / С.С. Носова. - М.: Русайнс, 2018. – 176 с.
163. Одегов Ю.Б., Руденко Г.Н. Управление персоналом. Учебник. — М.: Юрайт, 2020. — 532 с.
164. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджан. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 444 с.
165. Одегов, Ю.Г. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход / Ю.Г. Одегов, К.Х. Абдурахманов, Л.Р. Котова. - М.: Альфа-Пресс, 2011. - 752 с.
166. Одинцова, О.В. Профессиональная этика: учебник / О.В. Одинцова. - М.: Academia, 2017. - 384 с.
167. Основы менеджмента. Курс лекций / Ю.Н. Кулаков и др. - Москва: ИЛ, 2015. – 120 с.
168. Павлова, Л.Г. Деловые коммуникации (бакалавриат) / Л.Г. Павлова. - М.: КноРус, 2017. - 167 с.
169. Пашуто, В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (для бакалавров) / В.П. Пашуто. - М.: КноРус, 2017. - 472 с.
170. Пивоваров, А.М. Деловые коммуникации: социально-психологические аспекты: Учебное пособие / А.М. Пивоваров. - М.: Риор, 2019. - 128 с.
171. Попова, Н. Ф. Административно-правовое регулирование финансово-экономической деятельности: учебное пособие для вузов / Н. Ф. Попова. —Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 183 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08010-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа:

<https://urait.ru/book/administrativno-pravovoe-regulirovanie-finansovoeconomicheskoy-deyatelnosti-450816>

172. Попова, Т.В. Охрана труда: учебное пособие / Т.В. Попова. - РнД: Феникс, 2018. - 318 с.
173. Постников В.М. Анализ подходов к формированию экспертной группы, ориентированной на подготовку и принятие управленческих решений // Наука и образование. – 2020. — № 5. С. 333-347.
174. Постников, В. М. Методы принятия решений в системах организационного управления. Учебное пособие / В.М. Постников, В.М. Черненький. — Москва: Мир, 2018. — 208 с.
175. Профессиональная этика и служебный этикет: Учебник / Под ред. Кикотя В.Я. - М.: Юнити, 2018. - 640 с.
176. Пряжников, Н.С. Мотивация трудовой деятельности / Н.С. Пряжников. - М.: Academia, 2019. - 448 с.
177. Ребров, А.В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии: Учебное пособие / А.В. Ребров. - М.: Инфра-М, 2018. - 240 с.
178. Романова, Н.Н. Словарь. Культура речевого общения: этика, прогматика, психология / Н.Н. Романова, А.В. Филипов. - М.: Флинта, 2009. - 304 с.
179. Романова, Ю.Д. Информационные технологии в управлении персоналом: Учебник и практикум / Ю.Д. Романова, Т.А. Винтова, П.Е. Коваль. - Люберцы: Юрайт, 2016. – 291 с.
180. Рофе, А.И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / А.И. Рофе. - М.: КноРус, 2015. - 355 с.
181. Руденко, А. М. Менеджмент / А.М. Руденко, И.В. Савон, С.И. Самыгин. - М.: Феникс, 2016. - 128 с.
182. Руководство для будущих топ-менеджеров / А.Г. Мадера. - Москва: Гостехиздат, 2015. - 688 с.
183. Саак, А.Э. Информационные технологии управления: Учебник / А.Э. Саак. - СПб.: Питер, 2018. - 319 с.
184. Савина, Н. В. Тайм-менеджмент в образовании: учебное пособие для вузов / Н. В. Савина, Е. В. Лопанова. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 162 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12668-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/447962>.
185. Селезнева, Е. В. Лидерство: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450084>.
186. Селезнева, Е. В. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 373 с.
187. Селезнева, Е.В. Лидерство: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.В. Селезнева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 429 с.
188. Сёмин, А.Н. Макроэкономическое планирование и прогнозирование (для бакалавров) / А.Н. Сёмин, Ю.В. Лысенко, М.В. Лысенко, Таипов. - М.: КноРус, 2018. - 298 с.
189. Соколова, О.Н. Инновационный менеджмент (для бакалавров) / О.Н. Соколова. - М.: КноРус, 2018. - 64 с.
190. Соломанидина, Т.О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник и практикум / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. - Люберцы: Юрайт, 2016. – 323 с.
191. Спивак, В. А. Лидерство: учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6921-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450316>.

192. Спивак, В.А. Деловые коммуникации. теория и практика: Учебник для академического бакалавриата / В.А. Спивак. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 460 с.
193. Стахов, А. И. Административное право России: учебник для вузов / А. И. Стахов, П. И. Кононов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 677 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11561-1. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/administrativnoe-pravo-gossii-448165#page/1>
194. Стрелкова, Л.В. Тайм-менеджмент. Учебное пособие / Л.В. Стрелкова, Ю.А. Макушева. - М.: Юнити, 2018. - 352 с.
195. Тебекин А.Э. Управление персоналом. Краткий курс лекций. Учебник. — М.: Юрайт, 2020. — 182 с.
196. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений: учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 431 с.
197. Тимофеев, М.И. Деловые коммуникации: Учебное пособие / М.И. Тимофеев. - М.: Риор, 2018. - 312 с.
198. Трейси, Б. Тайм-менеджмент по Брайану Трейси. Как заставить время работать на вас / Б. Трейси. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 302 с.
199. Трудовое право в 2 т: учебник для бакалавриата и магистратуры / Ю. П. Орловский [и др.]; ответственный редактор Ю. П. Орловский. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 858 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6738-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/trudovoe-pravo-v-2-t-389624>
200. Трудовое право. Практикум: учебное пособие для вузов / В. Л. Гейхман [и др.]; под редакцией В. Л. Гейхмана, И. К. Дмитриевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 229 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10449-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/trudovoe-pravo-praktikum-449751>
201. Трудовое право. Специальная часть: учебник для вузов / М. О. Буянова [и др.]; ответственный редактор М. О. Буянова. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 126 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13930-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/trudovoe-pravospecialnaya-chast-467241>
202. Трудовое право: учебник для вузов / Р. А. Курбанов [и др.]; под общей редакцией Р. А. Курбанова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 332 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08130-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/trudovoopravo-450088>
203. Трухачев, В.И. Управление персоналом: технология формирования команды: Учебное пособие / В.И. Трухачев и др. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 544 с.
204. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. Кибанова А.Я., Баткаева И.А., Ворожейкин И.Е. и др. - М.: Инфра-М, 2018. - 64 с.
205. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., — 8-е изд. — М.: Дашков и К, 2018. — 496 с.
206. Учитель, Ю.Г. SWOT-анализ и синтез — основа формирования корпоративной стратегии / Ю.Г. Учитель, М.Ю. Учитель. — Москва: Высшая школа, 2019. -763 с.
207. Фёдорова, Н.В. Управление персоналом организации / Н.В. Фёдорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2018. - 190 с.
208. Федорова, Н.В. Управление персоналом: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2018. - 384 с.
209. Фирсова, И. А. Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. — М.: Юрайт, 2018. — 418 с.

210. Фомичев, А.Н. Исследование систем управления: Учебник для бакалавров / А.Н. Фомичев. - М.: Дашков и К, 2015. - 348 с.
211. Фрейдина, Е.В. Исследование систем управления. Учебное пособие. / Е.В. Фрейдина. - М.: Омега-Л, 2017. - 480 с.
212. Хайнц М. Позитивный тайм-менеджмент. Как успевать быть счастливым / М. Хайнц. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 128 с.
213. Хижняк, А. Н. Основы эффективного менеджмента. Учебное пособие / А.Н. Хижняк, И.Е. Светлов. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 320 с.
214. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей: учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 208 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452643>.
215. Черников, Б.В. Информационные технологии управления: Учебник / Б.В. Черников. - М.: Форум, 2017. - 352 с.
216. Чернова, Г. Р. Психология управления : учебное пособие для вузов / Г. Р. Чернова, Л. Ю. Соломина, В. И. Хямяляйнен. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 193 с.
217. Шарков, Ф.И. Общая конфликтология: Учебник для бакалавров / Ф.И. Шарков, В.И. Сперанский. - М.: Дашков и К, 2016. - 240 с.
218. Шеламова, Г.М. Деловая культура и психология общения: Учебник / Г.М. Шеламова. - М.: Academia, 2018. - 256 с.
219. Штроо, В. А. Методы активного социально-психологического обучения: учебник и практикум для вузов / В. А. Штроо. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02451-7. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450408>
220. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикина. — М.: Дашков и К°, 2019. — 324 с.
221. Якушева, Н.М. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология: Учебное пособие / Н.М. Якушева. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 960 с.
222. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с.
223. Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/>
224. Правовая база Гарант <http://www.garant.ru/>
225. Консультант плюс <http://www.consultant.ru/>



**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**  
**Экзаменационные билеты для итоговой проверки знаний**  
**по дополнительной профессиональной программе**  
**профессиональной переподготовки**  
**«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**  
**очная форма обучения**

**БИЛЕТ № 1**

1. Процесс обеспечения достижения организацией своих целей:
  - а) блат
  - б) теория «х»
  - в) харизма
  - г) **контроль**
2. Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации называется:
  - а) **мотивация**
  - б) коммуникация
  - в) контроль
  - г) планирование
3. Коммуникация – это:
  - а) **обмен информацией между людьми**
  - б) обмен товарами между организациями
  - в) обмен валют в банке
  - г) обмен акциями на бирже
4. Разделение работы в организации на составляющие функциональные компоненты:
  - а) вертикальное разделение труда
  - б) **горизонтальное разделение труда**
  - в) прямое распределение труда
  - г) иерархия
5. Спонтанно возникшая группа людей, регулярно взаимодействующих для достижения какой-то цели, называется:
  - а) **неформальная организация**
  - б) целевая группа
  - в) формальная организация
  - г) собрание
6. В рамках трудового законодательства продолжительность сверхурочной работы для каждого работника не должна превышать:
  - а) 4 часов в течение двух дней подряд и 240 часов в год;
  - б) 6 часов в течение двух дней подряд и 160 часов в год;
  - в) **4 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год;**
  - г) 6 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год;
  - д) работодатель самостоятельно определяет указанные нормативы в каждом конкретном случае.
7. Укажите, для каких категорий граждан в рамках действующего трудового законодательства не устанавливается испытание при приеме на работу?
  - а) **беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до полутора лет;**
  - б) лиц, заключающих трудовой договор на срок до шести месяцев;
  - в) **лиц, получивших среднее профессиональное образование или высшее образование по имеющим государственную аккредитацию**

**образовательным программам и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение одного года со дня получения профессионального образования соответствующего уровня;**

- г) лиц, получивших среднее профессиональное образование или высшее образование по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение трех лет со дня получения профессионального образования соответствующего уровня;
- д) беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до трех лет;
- е) **лиц, заключающих трудовой договор на срок до двух месяцев;**
- ж) **лиц, не достигших возраста восемнадцати лет;**
- з) правильны все варианты.

8. Вносятся ли в рамках действующего трудового законодательства сведения о взысканиях в трудовую книжку работника?

- а) вносятся в силу закона;
- б) вносятся по усмотрению работодателя;
- в) не вносятся по письменному заявлению работника;
- г) не вносятся ни в каких случаях;
- д) **не вносятся, за исключением случаев, когда дисциплинарным взысканием является увольнение.**

9. Укажите период продолжительности работы в ночное время по действующему трудовому законодательству:

- а) **с 22 часов до 6 часов;**
- б) с 22 часов до 7 часов;
- в) с 23 часов до 6 часов;
- г) с 23 часов до 7 часов;
- д) с 24 часов до 8 часов.

10. По действующему трудовому законодательству что не относится к нерабочим праздничным дням?

- а) 1 мая - Праздник Весны и Труда;
- б) 12 июня - День России;
- в) 1, 2, 3, 4, 5, 6 и 8 января - Новогодние каникулы;
- г) 4 ноября - День народного единства;
- д) 9 мая- День Победы;
- е) **7 ноября – День Великой Октябрьской социалистической революции.**

## **БИЛЕТ № 2**

1. Гражданское право является юридической формой отношений:

- а) **экономических;**
- б) политических;
- в) административных;
- г) дисциплинарных.

2. Укажите характерные черты гражданско-правового метода:

- а) равенство, соблюдение интересов другой стороны, имущественная самостоятельность участников гражданских правоотношений;
- б) **равенство, автономия воли, имущественная самостоятельность участников гражданских правоотношений;**
- в) зависимость субъективных гражданских прав у их носителей от материального и социального неравенства участников гражданских правоотношений;
- г) отсутствие права на защиту участниками гражданских правоотношений их

- финансовых интересов и некоторых форм собственности.
3. Назовите основной метод гражданско-правового регулирования:
- императивный;
  - диспозитивный;**
  - оба варианта верны;
  - правильный вариант отсутствует.
4. Назовите правовые основания для признания гражданина РФ по решению суда ограниченно дееспособным?
- доход ниже прожиточного минимума, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;
  - злоупотребление спиртными напитками, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;**
  - злоупотребление наркотическими средствами, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;**
  - пристрастие к азартным играм, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;**
  - законом прямо не закреплено.
5. В случае признания индивидуального предпринимателя арбитражным судом банкротом в первую очередь удовлетворяются:
- задолженность по обязательным платежам в бюджет и внебюджетные фонды;
  - требования по выплате выходных пособий и оплате труда лицами, работающими по трудовому договору;
  - требования граждан, перед которыми предприниматель несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью;
  - требования кредиторов, обеспеченные залогом имущества, принадлежащего предпринимателю.**
6. Раскройте соотношение государственного управления и социального управления:
- первое является разновидностью второго;**
  - второе является разновидностью первого;
  - эти понятия тождественны;
  - эти понятия вообще никак не соотносятся.
7. Укажите, что не является административным наказанием по действующему законодательству:
- административное приостановление деятельности;
  - возмездное изъятие орудия совершения или предмета административного правонарушения;**
  - конфискация орудия совершения или предмета административного правонарушения;
  - административный запрет на посещение мест проведения официальных спортивных соревнований в дни их проведения;
  - лишение специального права, предоставленного физическому лицу;
  - обязательные работы;
  - дисквалификация;
  - правильны все варианты.
8. В течение какого срока может быть подано в суд административное исковое заявление о признании незаконными решений, действий (бездействия) судебного пристава-исполнителя с момента, когда гражданину, организации, иному лицу стало известно о нарушении их прав, свобод и законных интересов?
- в течение трех дней;

- б) в течение семи дней;
- в) **в течение десяти дней;**
- г) в течение месяца;
- д) законом не установлено.

9. По действующему административному законодательству административный арест как вид административного наказания не применяется к:

- а) беременным женщинам;
- б) женщинам, имеющим детей в возрасте до 14 лет;
- в) лицам, не достигшим 18 лет;
- г) инвалидам I и II групп;
- д) **все вышеперечисленное верно.**

10. Регулируемые и охраняемые административным правом общественные отношения, на которые осуществляется посягательство, составляют:

- а) **объект административного правонарушения;**
- б) объективную сторону административного правонарушения;
- в) субъект административного правонарушения,
- г) субъективную сторону административного правонарушения.

### БИЛЕТ № 3

1. Определение состава и количества вакантных или вновь создаваемых рабочих мест – это:

- а) Подбор, отбор и наём персонала.
- б) **Планирование потребности в персонале.**
- в) Оценка работника.
- г) Адаптация персонала.

2. Поиск кандидатов на должность, изучение их профессиональных и личностных качеств с целью установления пригодности работников для выполнения обязанностей – это:

- а) Профессиональное продвижение сотрудника.
- б) **Подбор, отбор и наём персонала.**
- в) Планирование потребности в персонале.
- г) Адаптация персонала.

3. Взаимное приспособление организации и сотрудника – это:

- а) Профессиональное продвижение сотрудника.
- б) Подбор, отбор и наём персонала.
- в) Оценка работника.
- г) **Адаптация персонала.**

4. Определите название функции управления персоналом. Процесс перемещения сотрудника по иерархическим уровням управления, должностям и функциям – это:

- а) **Профессиональное продвижение сотрудника.**
- б) Планирование потребности в персонале.
- в) Оценка работника.
- г) Адаптация персонала.

5. Определение личного вклада работника в общий результат и степень влияния его на достижение этого результата; определение профессионально-квалификационного уровня работника – это:

- а) Подбор, отбор и наём персонала.
- б) Планирование потребности в персонале.
- в) **Оценка работника.**
- г) Адаптация персонала.

6. Представить проблему схематично и сравнить возможные альтернативы визу-

ально позволяет:

- а) **дерево решений.**
- б) платежная матрица.
- в) аналоговая модель.
- г) математическая модель.

7. Если принятие решения преследует собственную, самостоятельную цель, то такое решение называют:

- а) стратегическим
- б) **тактическим**
- в) простым
- г) сложным

8. Решения, принятые в условиях определенности, называют:

- а) простыми
- б) **детерминированными**
- в) сложными
- г) вероятностными

9. Решения, принятые в условиях риска или неопределенности, называют:

- а) не популярными детерминированными
- б) сложными
- в) **вероятностными**

10. Если выбранная альтернатива должна удовлетворять одновременно нескольким критериям, то решение будет:

- а) **многокритериальным**
- б) однокритериальным
- в) сильным
- г) формализованным

#### **БИЛЕТ № 4**

1. Основная общая цель или задача организации:

- а) конечный результат
- б) производство
- в) **миссия**
- г) итог

2. Первым этапом стратегического менеджмента является:

- а) управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон предприя-

тия

- б) **оценка и анализ внешней среды**
- в) определение миссии и целей организации
- г) оценка и контроль выполнения стратегии.

3. Детальный, всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение её целей, это:

- а) бюджет;
- б) **стратегия;**
- в) проект;
- г) политика.

4. Процесс, посредством которого руководство оценивает изменения во внешней среде и изучает внешние возможности называется:

- а) анализ внутренней среды;
- б) **анализ внешней среды;**
- в) финансовый анализ;
- г) системный анализ.

5. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:
- а) **стратегическое планирование**
  - б) среднесрочное планирование
  - в) долгосрочное планирование
  - г) прогнозирование
6. Нижний качественный предел малой группы:
- а) **2 человека**
  - б) 10 человек
  - в) 12 человек
7. Технические средства в достижении эффективности коммуникаций:
- а) затрудняют контакты
  - б) **повышают оперативность в заключении контрактов**
  - в) устраняют психологические последствия нежелательных личных контактов
8. Своеобразный сплав эмоционального и интеллектуального в группе представляет собой:
- а) психические образования группы
  - б) психические процессы группы
  - в) **социально-психологический климат группы**
9. Коллегиальное рассмотрение всех предложенных альтернатив и полное согласие в процессе выбора лучшей из них составляет суть принципа:
- а) **консенсуса**
  - б) рациональности
  - в) конкретности
10. Неправильное отношение в процессе общения членов группы относится к барьерам:
- а) неправильных установок сознания
  - б) организационно-психологическим
  - в) **социально-психологическим**

#### **БИЛЕТ № 5**

1. Цель информатизации общества заключается в
- а) справедливом распределении материальных благ;
  - б) удовлетворении духовных потребностей человека;
  - в) **максимальном удовлетворении информационных потребностей отдельных граждан, их групп, предприятий, организаций и т. д. за счет повсеместного внедрения компьютеров и средств коммуникаций.**
2. В каком законе отображается объективность процесса информатизации общества
- а) Закон убывающей доходности.
  - б) Закон циклического развития общества.
  - в) **Закон “необходимого разнообразия”.**
  - г) Закон единства и борьбы противоположностей.
3. Данные об объектах, событиях и процессах, это
- а) содержимое баз знаний;
  - б) **необработанные сообщения, отражающие отдельные факты, процессы, события;**
  - в) предварительно обработанная информация;
  - г) сообщения, находящиеся в хранилищах данных.

4. Информация – это...
- а) сообщения, находящиеся в памяти компьютера;
  - б) сообщения, находящиеся в хранилищах данных;
  - в) предварительно обработанные данные, годные для принятия управленческих решений;**
  - г) сообщения, зафиксированные на машинных носителях.
5. Экономический показатель состоит из...
- а) реквизита-признака;
  - б) графических элементов;
  - в) арифметических выражений;
  - г) реквизита-основания и реквизита-признака;
  - д) 5 реквизита-основания;
  - е) одного реквизита-основания и относящихся к нему реквизитов-признаков.**
6. Оценка персонала организации – это:
- а) это система мероприятий, направленная на исправление недостатков в личности или поведении человека с помощью специальных средств;
  - б) действия, осуществляемые при создании, руководстве, результативности предприятия, в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня качества организации;
  - в) оценка потенциала работника, оценка индивидуального вклада;**
  - г) мероприятия, проводимые при отборе соискателя при собеседовании при приеме на работу.
7. Оценка персонала не используется:
- а) при определении потребности в персонале на этапе календарного планирования;
  - б) при отборе персонала с целью определения приемлемости кандидатов на вакантные должности;
  - в) при определении потребности в повышении квалификации персонала;**
  - г) ни один ответ не верен.
8. К методам оценки персонала не относятся:
- а) метод конфигурации, метод проб;**
  - б) интервью, тестирование, балльный метод, ассесмент-центр;
  - в) метод критического случая, метод вынужденного выбора;
  - г) биографический метод, описательный метод, метод эталона
  - д) все относятся.
9. Метод «Ассесмент-центр» — это комплексный метод диагностики успешности сотрудника в профессиональной деятельности на основе оценки его поведения в различных смоделированных ситуациях
- а) верно;**
  - б) не верно.
10. Наиболее достоверным методом оценки персонала является...
- а) интервью, тестирование, балльный метод;
  - б) описательный метод;
  - в) ассесмент-центр;**
  - г) метод эталона.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**  
**Тест для итоговой проверки знаний**  
**по дополнительной профессиональной программе**  
**профессиональной переподготовки**  
**«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

**Заочная форма обучения с применением электронного обучения / дистанционных образовательных технологий**

1. Процесс обеспечения достижения организацией своих целей:
  - а) блат
  - б) теория «х»
  - в) харизма
  - г) **контроль**
2. Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации называется:
  - а) **мотивация**
  - б) коммуникация
  - в) контроль
  - г) планирование
3. Коммуникация – это:
  - а) **обмен информацией между людьми**
  - б) обмен товарами между организациями
  - в) обмен валют в банке
  - г) обмен акциями на бирже
4. Разделение работы в организации на составляющие функциональные компоненты:
  - а) вертикальное разделение труда
  - б) **горизонтальное разделение труда**
  - в) прямое распределение труда
  - г) иерархия
5. Спонтанно возникшая группа людей, регулярно взаимодействующих для достижения какой-то цели, называется:
  - а) **неформальная организация**
  - б) целевая группа
  - в) формальная организация
  - г) собрание
6. В рамках трудового законодательства продолжительность сверхурочной работы для каждого работника не должна превышать:
  - а) 4 часов в течение двух дней подряд и 240 часов в год;
  - б) 6 часов в течение двух дней подряд и 160 часов в год;
  - в) **4 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год;**
  - г) 6 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год;
  - д) работодатель самостоятельно определяет указанные нормативы в каждом конкретном случае.
7. Укажите, для каких категорий граждан в рамках действующего трудового законодательства не устанавливается испытание при приеме на работу?
  - а) **беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до полутора лет;**
  - б) лиц, заключающих трудовой договор на срок до шести месяцев;
  - в) **лиц, получивших среднее профессиональное образование или высшее образование по имеющим государственную аккредитацию**



**образовательным программам и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение одного года со дня получения профессионального образования соответствующего уровня;**

- г) лиц, получивших среднее профессиональное образование или высшее образование по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение трех лет со дня получения профессионального образования соответствующего уровня;
- д) беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до трех лет;
- е) **лиц, заключающих трудовой договор на срок до двух месяцев;**
- ж) **лиц, не достигших возраста восемнадцати лет;**
- з) правильны все варианты.

8. Вносятся ли в рамках действующего трудового законодательства сведения о взысканиях в трудовую книжку работника?

- а) вносятся в силу закона;
- б) вносятся по усмотрению работодателя;
- в) не вносятся по письменному заявлению работника;
- г) не вносятся ни в каких случаях;
- д) **не вносятся, за исключением случаев, когда дисциплинарным взысканием является увольнение.**

9. Укажите период продолжительности работы в ночное время по действующему трудовому законодательству:

- а) **с 22 часов до 6 часов;**
- б) с 22 часов до 7 часов;
- в) с 23 часов до 6 часов;
- г) с 23 часов до 7 часов;
- д) с 24 часов до 8 часов.

10. По действующему трудовому законодательству что не относится к нерабочим праздничным дням?

- а) 1 мая - Праздник Весны и Труда;
- б) 12 июня - День России;
- в) 1, 2, 3, 4, 5, 6 и 8 января - Новогодние каникулы;
- г) 4 ноября - День народного единства;
- д) 9 мая- День Победы;
- е) **7 ноября – День Великой Октябрьской социалистической революции.**

11. Гражданское право является юридической формой отношений:

- а) **экономических;**
- б) политических;
- в) административных;
- г) дисциплинарных.

12. Укажите характерные черты гражданско-правового метода:

- а) равенство, соблюдение интересов другой стороны, имущественная самостоятельность участников гражданских правоотношений;
- б) **равенство, автономия воли, имущественная самостоятельность участников гражданских правоотношений;**
- в) зависимость субъективных гражданских прав у их носителей от материального и социального неравенства участников гражданских правоотношений;
- г) отсутствие права на защиту участниками гражданских правоотношений их финансовых интересов и некоторых форм собственности.

13. Назовите основной метод гражданско-правового регулирования:

- а) императивный;
- б) диспозитивный;**
- в) оба варианта верны;
- г) правильный вариант отсутствует.

14. Назовите правовые основания для признания гражданина РФ по решению суда ограниченно дееспособным?

- а) доход ниже прожиточного минимума, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;
- б) злоупотребление спиртными напитками, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;**
- в) злоупотребление наркотическими средствами, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;**
- г) пристрастие к азартным играм, чем гражданин ставит свою семью в тяжелое материальное положение;**
- д) законом прямо не закреплено.

15. В случае признания индивидуального предпринимателя арбитражным судом банкротом в первую очередь удовлетворяются:

- а) задолженность по обязательным платежам в бюджет и внебюджетные фонды;
- б) требования по выплате выходных пособий и оплате труда лицами, работающими по трудовому договору;
- в) требования граждан, перед которыми предприниматель несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью;
- г) требования кредиторов, обеспеченные залогом имущества, принадлежащего предпринимателю.**

16. Раскройте соотношение государственного управления и социального управления:

- а) первое является разновидностью второго;**
- б) второе является разновидностью первого;
- в) эти понятия тождественны;
- г) эти понятия вообще никак не соотносятся.

17. Укажите, что не является административным наказанием по действующему законодательству:

- а) административное приостановление деятельности;
- б) возмездное изъятие орудия совершения или предмета административного правонарушения;**
- в) конфискация орудия совершения или предмета административного правонарушения;
- г) административный запрет на посещение мест проведения официальных спортивных соревнований в дни их проведения;
- д) лишение специального права, предоставленного физическому лицу;
- е) обязательные работы;
- ж) дисквалификация;
- з) правильны все варианты.

18. В течение какого срока может быть подано в суд административное исковое заявление о признании незаконными решений, действий (бездействия) судебного пристава-исполнителя с момента, когда гражданину, организации, иному лицу стало известно о нарушении их прав, свобод и законных интересов?

- а) в течение трех дней;
- б) в течение семи дней;
- в) в течение десяти дней;**

- г) в течение месяца;
  - д) законом не установлено.
19. По действующему административному законодательству административный арест как вид административного наказания не применяется к:
- а) беременным женщинам;
  - б) женщинам, имеющим детей в возрасте до 14 лет;
  - в) лицам, не достигшим 18 лет;
  - г) инвалидам I и II групп;
  - д) **все вышеперечисленное верно.**
20. Регулируемые и охраняемые административным правом общественные отношения, на которые осуществляется посягательство, составляют:
- а) **объект административного правонарушения;**
  - б) объективную сторону административного правонарушения;
  - в) субъект административного правонарушения,
  - г) субъективную сторону административного правонарушения.
21. Определение состава и количества вакантных или вновь создаваемых рабочих мест – это:
- а) Подбор, отбор и наём персонала.
  - б) **Планирование потребности в персонале.**
  - в) Оценка работника.
  - г) Адаптация персонала.
22. Поиск кандидатов на должность, изучение их профессиональных и личностных качеств с целью установления пригодности работников для выполнения обязанностей – это:
- а) Профессиональное продвижение сотрудника.
  - б) **Подбор, отбор и наём персонала.**
  - в) Планирование потребности в персонале.
  - г) Адаптация персонала.
23. Взаимное приспособление организации и сотрудника – это:
- а) Профессиональное продвижение сотрудника.
  - б) Подбор, отбор и наём персонала.
  - в) Оценка работника.
  - г) **Адаптация персонала.**
24. Определите название функции управления персоналом. Процесс перемещения сотрудника по иерархическим уровням управления, должностям и функциям – это:
- а) **Профессиональное продвижение сотрудника.**
  - б) Планирование потребности в персонале.
  - в) Оценка работника.
  - г) Адаптация персонала.
25. Определение личного вклада работника в общий результат и степень влияния его на достижение этого результата; определение профессионально-квалификационного уровня работника – это:
- а) Подбор, отбор и наём персонала.
  - б) Планирование потребности в персонале.
  - в) **Оценка работника.**
  - г) Адаптация персонала.
26. Представить проблему схематично и сравнить возможные альтернативы визуально позволяет:
- а) **дерево решений.**
  - б) платежная матрица.
  - в) аналоговая модель.

- г) математическая модель.
27. Если принятие решения преследует собственную, самостоятельную цель, то такое решение называют:
- а) стратегическим
  - б) тактическим**
  - в) простым
  - г) сложным
28. Решения, принятые в условиях определенности, называют:
- а) простыми
  - б) детерминированными**
  - в) сложными
  - г) вероятностными
29. Решения, принятые в условиях риска или неопределенности, называют:
- а) не популярными детерминированными
  - б) сложными
  - в) вероятностными**
30. Если выбранная альтернатива должна удовлетворять одновременно нескольким критериям, то решение будет:
- а) многокритериальным**
  - б) однокритериальным
  - в) сильным
  - г) формализованным
31. Основная общая цель или задача организации:
- а) конечный результат
  - б) производство
  - в) миссия**
  - г) итог
32. Первым этапом стратегического менеджмента является:
- а) управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон предприятия
  - б) оценка и анализ внешней среды**
  - в) определение миссии и целей организации
  - г) оценка и контроль выполнения стратегии.
33. Детальный, всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение её целей, это:
- а) бюджет;
  - б) стратегия;**
  - в) проект;
  - г) политика.
34. Процесс, посредством которого руководство оценивает изменения во внешней среде и изучает внешние возможности называется:
- а) анализ внутренней среды;
  - б) анализ внешней среды;**
  - в) финансовый анализ;
  - г) системный анализ.
35. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:
- а) стратегическое планирование**
  - б) среднесрочное планирование
  - в) долгосрочное планирование

- г) прогнозирование
36. Нижний качественный предел малой группы:
- 2 человека**
  - 10 человек
  - 12 человек
37. Технические средства в достижении эффективности коммуникаций:
- затрудняют контакты
  - повышают оперативность в заключении контрактов**
  - устраняют психологические последствия нежелательных личных контактов
38. Своеобразный сплав эмоционального и интеллектуального в группе представляет собой:
- психические образования группы
  - психические процессы группы
  - социально-психологический климат группы**
39. Коллегиальное рассмотрение всех предложенных альтернатив и полное согласие в процессе выбора лучшей из них составляет суть принципа:
- консенсуса**
  - рациональности
  - конкретности
40. Неправильное отношение в процессе общения членов группы относится к барьерам:
- неправильных установок сознания
  - организационно-психологическим
  - социально-психологическим**
41. Цель информатизации общества заключается в
- справедливом распределении материальных благ;
  - удовлетворении духовных потребностей человека;
  - максимальном удовлетворении информационных потребностей отдельных граждан, их групп, предприятий, организаций и т. д. за счет повсеместного внедрения компьютеров и средств коммуникаций.**
42. В каком законе отображается объективность процесса информатизации общества
- Закон убывающей доходности.
  - Закон циклического развития общества.
  - Закон “необходимого разнообразия”.**
  - Закон единства и борьбы противоположностей.
43. Данные об объектах, событиях и процессах, это
- содержимое баз знаний;
  - необработанные сообщения, отражающие отдельные факты, процессы, события;**
  - предварительно обработанная информация;
  - сообщения, находящиеся в хранилищах данных.
44. Информация – это...
- сообщения, находящиеся в памяти компьютера;
  - сообщения, находящиеся в хранилищах данных;
  - предварительно обработанные данные, годные для принятия управленческих решений;**
  - сообщения, зафиксированные на машинных носителях.
45. Экономический показатель состоит из...
- реквизита-признака;
  - графических элементов;

- в) арифметических выражений;
  - г) реквизита-основания и реквизита-признака;
  - д) 5 реквизита-основания;
  - е) одного реквизита-основания и относящихся к нему реквизитов-признаков.**
46. Оценка персонала организации – это:
- а) это система мероприятий, направленная на исправление недостатков в личности или поведении человека с помощью специальных средств;
  - б) действия, осуществляемые при создании, руководстве, результативности предприятия, в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня качества организации;
  - в) оценка потенциала работника, оценка индивидуального вклада;**
  - г) мероприятия, проводимые при отборе соискателя при собеседовании при приеме на работу.
47. Оценка персонала не используется:
- а) при определении потребности в персонале на этапе календарного планирования;
  - б) при отборе персонала с целью определения приемлемости кандидатов на вакантные должности;
  - в) при определении потребности в повышении квалификации персонала;**
  - г) ни один ответ не верен.
48. К методам оценки персонала не относятся:
- а) метод конфигурации, метод проб;**
  - б) интервью, тестирование, балльный метод, ассесмент-центр;
  - в) метод критического случая, метод вынужденного выбора;
  - г) биографический метод, описательный метод, метод эталона
  - д) все относятся.
49. Метод «Ассесмент-центр» — это комплексный метод диагностики успешности сотрудника в профессиональной деятельности на основе оценки его поведения в различных смоделированных ситуациях
- а) **верно;**
  - б) не верно.
50. Наиболее достоверным методом оценки персонала является...
- а) интервью, тестирование, балльный метод;
  - б) описательный метод;
  - в) ассесмент-центр;**
  - г) метод эталона.