

Автономная некоммерческая организация  
дополнительного профессионального образования  
**«Академия подготовки главных специалистов»**

«Утверждаю»  
ректор АНО ДПО «Академия ГлавСпец»  
\_\_\_\_\_ Алексеев В.М.  
1 ноября 2016 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН И РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
Дополнительное профессиональное образование  
Профессиональная переподготовка по программе:  
**Мастер делового администрирования  
(Мини-МБА)**  
**260 академических часов**

Краснодар

## Содержание

1. Пояснительная записка .....	3
2. Учебный план .....	4
3. Календарный учебный график .....	5
4. Рабочая программа.....	6
5. Планируемые результаты обучения .....	38
6. Организационно-педагогические условия реализации программы .....	45
7. Список литературы .....	46

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

### дополнительной профессиональной образовательной программы «Мастер делового администрирования»

Дополнительная профессиональная образовательная программа «Мастер делового администрирования» (далее - Программа) разработана в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в РФ», Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», действующими профессиональными стандартами, другими нормативно-правовыми актами.

Содержание программы представлено пояснительной запиской, учебным планом, календарным учебным графиком, рабочей программой, планируемыми результатами освоения программы, организационно-педагогическими условиями реализации программы, учебно-методическими материалами, обеспечивающими реализацию программы.

**Цель обучения:** реализация программы обучения (профессиональной переподготовки) направлена на совершенствование и (или) овладение слушателями курсов новыми компетенциями, необходимыми для организации процесса эффективного управления организацией для достижения её целей.

**Категории обучаемых:** программа курсов предназначена для менеджеров или будущих менеджеров высшего и среднего звеньев, а также лиц, желающих получить новую квалификацию в сфере делового администрирования.

**Продолжительность обучения:** 260 академических часов. 1 академический час равен 45 минутам.

**Форма обучения:** без отрыва от работы, с отрывом от работы, с частичным отрывом от работы.

**Режим занятий:** 6-8 академических часов в день. Также возможно обучение по индивидуальному учебному плану (графику обучения) в пределах осваиваемой дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки.

**Преподавание модуля предусматривает** следующие формы организации учебного процесса: лекции и практические работы, самостоятельная работа студентов, консультации.

**Результатом освоения модуля программы** является проявление полученных знаний при выполнении теста на итоговом контроле.

«Утверждаю»  
ректор АНО ДПО «Академия ГлавСпец»  
Алексеев В.М.  
1 ноября 2016 г.

**2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН**  
**дополнительной профессиональной образовательной программы**  
**«Мастер делового администрирования»**

№ п/п	Наименование учебных модулей	Всего, час.	Формы
1	Современное предпринимательство	18	Тестирование (текущий контроль), решение разноуровневых заданий, рассмотрение учебных ситуаций
2	Эффективный менеджмент	65	
3	Экономическая деятельность менеджера	36	
4	Маркетинг (startup маркетинг, инновационный маркетинг, маркетинговый дайвинг)	18	
5	Информационные технологии в корпоративном, государственном, муниципальном управлении и закупочной деятельности	10	
6	Кадровое делопроизводство	36	
7	Управление производством (бережливое производство, производственный менеджмент, основы инженерного дела)	36	
8	Корпоративные, государственные и муниципальные финансы, бюджетирование	10	
9	Управление государственной и муниципальной собственностью	5	
10	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов	10	
11	Сдача зачета (промежуточный контроль)	16	Сдача зачета (выполнение письменного итогового тестирования)
	Итого	260	

«Утверждаю»  
ректор АНО ДПО «Академия ГлавСпец»  
Алексеев В.М.  
1 ноября 2016 г.

**3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК**  
дополнительной профессиональной образовательной программы  
«Мастер делового администрирования»

Календарные дни											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Л	СР	СР	ТК	Л	Л	В	Л, ПЗ	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
СР	В	СР	СР	ТК	Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	В	СР	СР	СР
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
СР	СР	ТК	В	Л	Л	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В	ТК
37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	
Л, ПЗ	Л, ПЗ	СР	СР	ТК	В	Л, ПЗ	СР	СР	ТК	ИК	

**Обозначения:** Л – лекции, ПЗ - практические занятия, СР - самостоятельная работа, С - стажировка, ТК - текущий контроль знаний, ИА - итоговая аттестация, ИК- итоговый контроль, В - выходные.

«Утверждаю»  
ректор АНО ДПО «Академия ГлавСпец»  
Алексеев В.М.  
1 ноября 2016 г.

#### **4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

##### **дополнительной профессиональной образовательной программы «Мастер делового администрирования» (260 академических часов)**

##### **Модуль 1 «Современное предпринимательство»**

*Лекции. Практические занятия. Контроль знаний. Самостоятельная работа*

##### **ТЕМА 1. Понятие и содержание предпринимательства**

История возникновения и сущность предпринимательства. Условия осуществления предпринимательской деятельности в РФ. Отличие предпринимательства от других видов деятельности. Признаки предпринимательской деятельности. «История успеха» успешных владельцев бизнеса в мире и РФ. Ложь и истина в предпринимательском деле.

##### **ТЕМА 2. Востребованные виды предпринимательской деятельности в РФ и других странах**

Направления и виды предпринимательской деятельности. Привлекательные отрасли для предпринимательства в РФ и других странах, сравнение. Рассмотрение основных положений Федерального закона «О лицензировании отдельных видов деятельности» от 04.05.2011 № 99-ФЗ. Предпринимательство, как особая форма экономической активности.

*Практические занятия.* Дискуссия по теме 1-2. Написание эссе на предложенные темы.

*Самостоятельная работа.* Изучение литературы по модулю. Повторение пройденного материала.

##### **ТЕМА 3. Выбор вида деятельности для собственного бизнеса**

Анализ рынка сбыта, поиск своей ниши. Анализ конкурентного окружения. Поиск инвесторов. Социальное предпринимательство. Семейное предприятие. Система государственного антимонопольного регулирования. Внешнеэкономическая деятельность субъектов предпринимательства (Федеральный закон «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» от 08.12.2003 № 164-ФЗ, Федеральный закон «Об экспортном контроле» от 18.07.1999 № 183-ФЗ, Федеральный закон «О специальных защитных, антидемпинговых и компенсационных мерах при импорте товаров» от 08.12.2003 № 165-ФЗ, Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 № 173-ФЗ, Федеральный закон «О таможенном регулировании в РФ» от 27.11.2010 № 311-ФЗ)

*Практические занятия.* Анализ рынка и конкурентного окружения по предложенным видам продукции, работ и услуг.

*Контроль знаний.* Тестирование по темам 1-3.

*Самостоятельная работа.* Изучение литературы по модулю. Повторение пройденного материала. Начало работы по разработке проекта собственного бизнеса (поиск ниши с учетом пройденного материала)

##### **ТЕМА 4. Государственная поддержка предпринимательства в РФ и по регионам (регионы по запросу)**

Рассмотрение основных положений Федерального закона от 24.07.2007 года № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ». Гранты и конкурсы для малого и среднего предпринимательства. Льготное кредитование. Субсидиарная поддержка.

##### **ТЕМА 5. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности**

Общие положения оценки возможностей открытия собственного бизнеса. Общая характеристика фирмы (резюме). Характеристика товаров (услуг). План производства.

Ознакомление с Федеральным законом: «О техническом регулировании» от 27.12.2002 № 184-ФЗ. Санэпидмиологические нормативы. Отчеты по экологической безопасности производства. Организационный план. Финансовый план.

*Практические занятия.* Составление краткого бизнес-плана по предложенным параметрам.

*Самостоятельная работа.* Изучение литературы по модулю. Повторение пройденного материала. Работа по разработке проекта собственного бизнеса (разработка разделов бизнес-плана)

## **ТЕМА 6. Организационно-правовое оформление предпринимательской деятельности**

Перечень форм собственности и правовых форм предприятий. Перечень документов для регистрации юридического лица или иного правового вида предпринимательства. Примеры заполнения документов в соответствии с Федеральным законом от 8 августа 2001 года № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей». Изучение федеральных законов «Об акционерных обществах, ООО, производственных кооперативах, о государственных и муниципальных предприятиях, о крестьянско-фермерских хозяйствах».

*Самостоятельная работа.* Работа по разработке документации для регистрации собственного бизнеса.

### **ТЕМА 7. Выбор вида налогообложения для предпринимательской деятельности**

Общая система налогообложения. УСН. ЕНВД. Патентная система. ЕСХН.

*Практические занятия.* Решение разноуровневых задач по теме 7.

*Контроль знаний.* Тестирование по темам 4-7.

### **ТЕМА 8. Кадровое делопроизводство и управление персоналом**

Поиск и отбор персонала. Документирование личных дел. Виды заработной платы. Начисления и удержания из заработной платы.

*Практические занятия.* Делопроизводство по предложенному персоналу.

*Самостоятельная работа.* Повторение пройденного материала. Работа по найму и отбору персонала для собственного бизнеса (написание объявления, минимальный и максимальных требований к вакансии, вопросов для интервьюирования соискателя)

### **ТЕМА 9. Пенсионный фонд в жизни предпринимателя**

Разъяснения по формированию пенсионных накоплений.

*Контроль знаний.* Тестирование по темам 8-9.

### **ТЕМА 10. Риски в предпринимательской деятельности**

Сущность предпринимательского риска. Классификация предпринимательских рисков и виды потерь. Факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска. Управление предпринимательскими рисками

*Самостоятельная работа.* Повторение пройденного материала. Работа по оценке риска собственного бизнеса.

### **ТЕМА 11. Маркетинговые стратегии в управлении предприятием**

Понятие торговой марки. Необходимость регистрации. Мировые бренды. Экономический механизм работы бренда. Психологическое воздействие бренда. Правила разработки названия. Визуализация. Создание бренд-бука

*Практические занятия:* выполнение задания по регистрации бренда (разработка собственного бренда, заполнение документов).

*Самостоятельная работа.* Повторение пройденного материала. Создание маркетинговой стратегии бизнес-плана по открытию собственного бизнеса.

### **ТЕМА 12. Цена и ценовая политика фирмы**

Анализ ценообразующих факторов. Виды цен. Этапы и методы установления цен на продукцию фирмы. Калькуляция и себестоимость производственной деятельности.

*Практические занятия.* Решение разноуровневых задач по теме 12.

*Контроль знаний.* Тестирование по темам 10-12.

*Самостоятельная работа.* Повторение пройденного материала. Расчет себестоимости продукции собственного предприятия.

### **ТЕМА 13. Управление информацией на предприятии**

Необходимость управления информацией на предприятии. Ценность управленческой информации. Повседневная и переговорная коммуникация.

*Практические занятия.* Деловые игры.

### **ТЕМА 14. Культура предпринимательства**

Сущность культуры предпринимательства. Культура предпринимательских организаций. Предпринимательская этика и этикет.

### **ТЕМА 15. Предпринимательская тайна**

Сущность предпринимательской тайны. Защита предпринимательской тайны (Федеральный закон «О коммерческой тайне» от 29.07.2004 № 98-ФЗ, Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ).

### **ТЕМА 16. Защита прав и законных интересов субъектов предпринимательской деятельности**

Знакомство с основными положениями Федерального закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ, Федеральный закон «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 26.12.2008 № 294-ФЗ, Федеральный закон «Об уполномоченных по защите прав предпринимателей в РФ» от 07.05.2013 № 78-ФЗ, АПК РФ (посвящён разрешению экономических споров), Федеральный закон «О третейских судах в РФ» от 24.07.2002 № 102-ФЗ. Рассмотрение судебной практики.

### **ТЕМА 17. Виды нарушений и взысканий в предпринимательской деятельности**

Нарушения в предпринимательском деле. Система штрафов бюджетных и внебюджетных фондов. Незаконная предпринимательская деятельность – последствия.

*Контроль знаний.* Тестирование по темам 13-17.

*Промежуточный контроль.* Защита проекта по оценке возможностей открытия собственного бизнеса.

## **Модуль 2 «Эффективный менеджмент»**

### **Подмодуль 1. «Менеджмент и его ключевые концепции»**

#### **Тема 1. Руководство слушателя курса МВА.**

Компетентность менеджера в сфере новых обстоятельств XXI века. Подготовка к обучению по курсу МВА. Чтение и ведение записей. Подготовка письменных документов. Процесс обучения. Работа в группах.

*Практическая работа:* Самообследование «Что такое или кто такой эффективный менеджер» (характер работы, «Вы с точки зрения Файоля и Минцберга», требования, ограничения и альтернативы), «Управление собой» (синдром «менеджера-игрока», управление своим временем, эффективное делегирование полномочий, размышления о стрессе).

*Самостоятельная работа:* Работа с методической литературой по самообразованию (введение рабочей тетради).

#### **Тема 2: Методология современного менеджмента**

Процессный подход. Системный и ситуационный подходы. Теория стратегий, инноваций и лидерства. Интеграционные процессы в менеджменте.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

#### **Тема 3: Мониторинг и контроль в менеджменте**

Сущность и смысл контроля в менеджменте. Содержание понятия контроля и его необходимость. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики контроля. Основные виды контроля. Мониторинг и его виды.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой



и заполнение рабочей тетради.

#### **Тема 4: Стратегическое планирование**

Понятие стратегии, её элементы. Понятие и сущность стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Формулировка генеральной цели (миссии). Определение основных целей и общей стратегии. Использование моделей конкурентного анализа (SWOT-анализ, модель «5 сил» М. Портера, ключевые факторы успеха) для оценки ситуации и конкурентного преимущества организации при её работе с рынком. Функции менеджера в реализации планов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

*Текущий контроль:* тестирование.

### **Подмодуль 2. Методы принятия управленческих решений**

#### **Тема 1: Принятие управленческих решений**

Основные требования к управленческим решениям. Рациональный и интуитивный подходы к принятию решений. Структурированный подход к принятию решений. Модель Г. Саймона. Методы принятия решений в традиционном менеджменте. Фактор неопределенности в принятии решений.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

#### **Тема 2: Системный анализ**

Роль системных исследований в принятии управленческих решений. Основные этапы системного анализа. Понятие проблемной ситуации. Исследование целей как метод решения проблемных ситуаций. Декомпозиция целей. Понятие выбора в системном анализе.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

#### **Тема 3: Общие сведения о моделировании систем**

Общие сведения о моделировании систем. Классификация моделей. Моделирование процессов разработки управленческих решений. Моделирование и анализ альтернатив. Виды моделей теории принятия решений (экономико-математические модели, теория массового обслуживания, управление запасами, линейное программирование и др.). Основная модель принятия решений. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

#### **Тема 4: Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений**

Классификация методов принятия управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем и формирования критериев и ограничений. Методы генерирования альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив. Методы реализации решения и оценки результата

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач по использованию различных методов принятия УП.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

#### **Тема 5: Принятие управленческих решений в условиях неопределённости и риска**

Концепции определенности, риска и неопределенности среды. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды (предельный анализ, линейное программирование, матрица решений, «дерево решений», критерии Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа). Страхование управленческих рисков

*Практические занятия:* Выполнение аналитической работы «Принятие управленческого решения по устранению проблемной ситуации»

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

*Текущий контроль:* тестирование

## **Тема 6: Многокритериальный выбор**

Понятие многокритериальности. Сведение многокритериальных задач к однокритериальным. Методы многокритериальной оценки альтернатив, метод анализа иерархий

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

## **Тема 7: Экспертное оценивание**

Экспертные оценки. Формирование экспертной комиссии. Метод ранжирования. Метод непосредственной оценки. Метод последовательных сравнений. Метод парных сравнений. Оценка степени согласованности экспертов. Расчет коэффициента конкордации.

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

## **Тема 8: Методы контроля реализации управленческих решений**

Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений. Системы контроля. Виды контроля. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений. Условия качества управленческих решений.

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

## **Тема 9: Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений**

Необходимость и формы ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия. Сущность ответственности руководителя. Виды ответственности руководителя. Дифференциация ответственности. Нравственные аспекты ответственности. Реализация ответственности за управленческие решения в системе корпоративной социальной ответственности.

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

## **Тема 10: Эффективность управленческих решений**

Решения как акт изменений в организации. Изменения в формировании управляемой системы. Понятие эффективности управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений.

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

## **Тема 11: Супероптимальные решения**

Понятие супероптимального решения. Условия разработки супероптимальных решений.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради. Выполнение расчётной работы «Методы принятия управленческих решений»

*Текущий контроль:* тестирование

## **Подмодуль 3. Основные понятия формирования системы персонала на предприятии**

### **Тема 1. Основные понятия управления персоналом**

Понятие «кадры», «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», основные подходы и сущность понятий. Цели и задачи управления персоналом. Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона, Д. Геста и др. Основные концепции управления персоналом. Элементы управления персоналом. Классификация работников предприятия.

## **Тема 2: Функции и методы управления персоналом**

Функции управления персоналом. Методы управления персоналом, их классификация, области применения. Сущность и состав административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

## **Тема 3: Формирование системы управления персоналом**

Понятие «система», ее сущность. Система управления персоналом: сущность и ее роль в деятельности организации. Требования к построению системы управления персоналом. Закономерности рыночной экономики и закономерности развития системы управления персоналом. Цели организации и цели системы управления персоналом. Функциональные подсистемы управления персоналом и организации в целом. Службы управления персоналом на предприятиях, организациях, их структура и функции.

*Самостоятельная работа:* Изучение литературы по модулю. Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* тестирование.

## **Подмодуль 4. Управление организационным поведением людей и процессами**

### **Тема 1: Планирование персонала**

Сущность и содержание планирования персонала. Основные виды планирования персонала. Потребность в персонале и планирование потребности в персонале. Методы прогнозирования потребностей в персонале. Анализ рабочего места, анализ работы. Планирование привлечения персонала, основные источники привлечения. Планирование использования персонала на предприятии. Планирование высвобождения персонала, основные виды увольнений. Соблюдение норм трудового законодательства при высвобождении персонала. Планирование обучения персонала. Планирование сохранения кадрового состава. Маркетинг персонала как вид управленческой деятельности. Основные функции маркетинга персонала.

### **Тема 2: Организация найма и отбора персонала**

Найм и отбор персонала. Внешние и внутренние источники привлечения персонала, их достоинства и недостатки. Стадии процесса найма. Цели отбора. Основные этапы и методы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Использование тестов, их классификация и обоснованность применения. Методы оценки кандидатов на вакантную должность. Отборочное собеседование. Вхождение в организацию, адаптация, поддержка.

### **Тема 3: Мотивация и стимулирование деятельности человеческих ресурсов**

Понятия «мотив», «потребность». Классификация потребностей. Мотив как управленческая категория. Взаимосвязь мотива и стимула. Вознаграждение. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг). Процессуальные теории мотивации (теория ожи-даний, теория справедливости, модель Портера-Лоулера). Модели мотивации Э. Шейна. Проектирование работ. Практическое применение теорий мотивации в современных условиях на предприятии.

### **Тема 4: Руководство, власть и влияние**

Руководство коллективом. Формальное и неформальное управление. Теории руководства. Функциональный подход к руководству. Власть, влияние и партнерство. Типы власти и влияния. Стратегии реализации власти. Делегирование полномочий.

### **Тема 5: Групповая динамика**

Поведение людей в группе. Особенности управления неформальными группами. Основные функции эффективной группы. Деятельность команд в организации. Построение эффективной команды. Техники групповой работы. Групповая сплоченность и ее реализация в коммуникациях. Формальная и неформальная структура коллектива. Коммуникации в корпоративной культуре. Влияние межличностных отношений на характер коммуникаций в группе.

### **Тема 6: Управление конфликтами**

Ценность управления различиями. Конфликт. Виды и источники конфликтов в организации. Стратегии управления конфликтом. Консультирование.

## **Тема 7. Коммуникации в системе управления**

Понятие управленческой информации. Роль информации в деятельности менеджера. Коммуникации и эффективность менеджера. Система информационного обеспечения управления. Модели и типы коммуникационных взаимодействий. Личное общение. Управление совещаниями и деловыми переговорами. Необходимость организационных структур на предприятии и их информационная эффективность.

## **Тема 8. Антикризисное управление персоналом**

Стратегии и тактики управления персоналом в предкризисный и кризисный период. Управление персоналом в условиях реализации программ изменения.

*Практические занятия:* Разбор учебных ситуаций.

*Самостоятельная работа:* Изучение литературы по модулю. Повторение пройденного материала. Выполнение индивидуального задания.

*Текущий контроль:* тестирование.

### **Подмодуль 5. Нормативно-правовые основы управления персоналом**

#### **Тема 1. Нормативно-методические документы системы управления персоналом**

Трудовой договор. Нормативно-справочные документы (тарифно-квалификационный справочник, положение о персонале, общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов). Документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера (должностная инструкция; положение о подразделении; правила внутреннего трудового распорядка). Документы технического, технико-экономического и экономического характера (правила, нормы, требования, регламентирующие стандарты всех категорий и видов технических и экономических аспектов функционирования системы управления персоналом; нормы планировки помещений и рабочих мест, стандарты, технические установки, тарифные ставки, коэффициенты доплаты, СНиП, СанПиН, охрана труда).

#### **Тема 2: Правовое обеспечение системы управления персоналом**

Правовое регулирование трудовых отношений, складывающихся между работодателем и наёмным работником. Защита прав и законных интересов работников, вытекающих из трудовых отношений. Разработка и утверждение локальных нормативных актов организационного, организационно - распорядительного и экономического характера. Подготовка предложений об изменении действующих или отмена устаревших и фактически утративших силу нормативных актов, изданных в организации по трудовым, кадровым вопросам.

#### **Тема 3. Соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений.**

Изучение основ Конституции РФ (ч. 1,2,3,5), Трудового кодекса РФ, Гражданского кодекса РФ (главы 69-77), Налогового кодекса РФ (часть 2 глава 34), Федеральных законов: от 19.06.2000 № 82-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда»; от 12.01.1996 № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности»; от 23.02.2013 № 11-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ по вопросу квотирования рабочих мест для инвалидов»; от 17.12.2001 № 173-ФЗ «О трудовых пенсиях в РФ»; от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»; от 18.07.2006 № 109-ФЗ «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в РФ»; от 25.07.2002 № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в РФ». Постановление Правительства РФ от 01.09.2012 № 875 «Об утверждении Положения о федеральном государственном надзоре за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права». Судебная практика в регулировании социально-трудовых отношений. Система штрафов и иных мер наказания при нарушении трудового законодательства.

*Практические занятия:* Составление нормативно-методической документации по управлению персоналом.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с

литературой.

*Текущий контроль:* тестирование

### **Подмодуль 6. Экономика и организация труда**

#### **Тема 1. Основы экономики и организации труда.**

Основные понятия и категории экономики труда. Структура и функции общественного труда. Показатели эффективности труда. Развитие рабочей силы: понятие, цели и задачи. Рынок труда. Разделение и кооперация труда. Трудовые отношения, стороны трудовых отношений, основания возникновения трудовых отношений.

#### **Тема 2. Кадровая политика и стратегии управления персоналом**

Сущность и понятие кадровой политики организации. Факторы, определяющие кадровую политику. Зависимость кадровой политики от стратегии управления организацией. Основные типы и виды кадровой политики. Направления реализации кадровой политики предприятия, организации. Документы, в которых находит отражение кадровая политика организации. Этапы проектирования кадровой политики организации. Эффективность реализации кадровой политики организации и стратегии управления персоналом. Современные тенденции развития кадровой политики организации и стратегии управления организацией. Понятие «стратегическое управление» персоналом. Сфера стратегического управления персоналом. Смысл и цели стратегического управления персоналом. Подходы к стратегическому управлению персоналом. Модели управления стратегическими ресурсами.

#### **Тема 3. Управление развитием персонала**

Необходимость и задачи развития персонала. Методы развития и формирования кадрового потенциала организации. Методы развития потенциала каждого сотрудника. Предпосылки развития персонала. Система и последовательность развития персонала. Динамика требований к персоналу. Сущность системы непрерывного обучения персонала. Карьера как объект управления. Понятие и условия формирования карьеры. Виды деловой карьеры. Этапы деловой карьеры, их содержание. Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие «ротация» кадров. Планирование служебно-профессионального роста работника. Сущность понятия «кадровый резерв». Этапы процесса формирования резерва. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

#### **Тема 4. Практика управления персоналом**

Модели обязанностей в управлении персоналом. Специалисты по персоналу как «думающие исполнители». Оценка работы кадровых служб. Аудит и контроллинг персонала.

#### **Тема 5. Международное исследование тенденций в сфере управления персоналом**

Демографическая ситуация в РФ. 10 тенденций в сфере управления персоналом. Топ-10 показателей готовности службы HR к изменениям в области управления персоналом. Ключевые показатели неготовности компании к изменениям

*Практические занятия:* Разработка кадровой политики предприятия. Решение разноуровневых задач. Рассмотрение учебных ситуаций.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование

### **Подмодуль 7. Материальное и нематериальное обеспечение трудовых отношений**

#### **Тема 1. Нормирование труда**

Понятие нормирования труда. Классификация затрат рабочего времени. Методы изучения затрат рабочего времени. Методы нормирования труда. Расчет бюджета рабочего времени. Производительность труда, выработка, трудоемкость.

#### **Тема 2. Оплата труда**

Понятие фонда оплаты труда. Планирование фонда оплаты труда. Виды заработной платы. Сроки начисления и выплаты заработной платы. Доплаты и надбавки. Совмещение профессий. Выполнение работодателем роли налогового агента (изучение налогового кодекса РФ часть 2 главы 23). Нематериальная система стимулирования труда. Показатели

эффективности программ нематериального стимулирования.

### **Тема 3. Социальное обеспечение труда**

Понятие социального пакета. Формы и виды социальных пакетов и социальной поддержки. Обязательные взносы в ПФР, ФСС.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Текущий контроль:* тестирование

### **Подмодуль 8. Бухгалтерский и управленческий учет персонала**

#### **Тема 1. Управленческий учет персонала**

Расчет среднего заработка. Удержания и вычеты из заработной платы. Начисление больничных, отпусков, командировочных. Обработка информации по учету заработной платы.

#### **Тема 2. Бухгалтерский учет операций с персоналом**

Синтетический учет оплаты труда. Типовые проводки по учету расчетов с персоналом по оплате труда. Отражение штрафов за нарушение трудового законодательства и системы страхования в системе учета. Ведение отчетности по персоналу (формирование отчетов в ПФР, ФСС, налоговую инспекцию, справки для персонала).

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Текущий контроль:* тестирование

**Промежуточный контроль:** тестирование

### **Подмодуль 9. Коммуникации и эффективность менеджера**

#### **Тема 1. Коммуникации в системе управления**

Понятие управленческой информации. Роль информации в деятельности менеджера. Коммуникации и эффективность менеджера. Система информационного обеспечения управления. Модели и типы коммуникационных взаимодействий. Личное общение. Управление совещаниями и деловыми переговорами.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 2: Этика деловых коммуникаций**

Необходимость соблюдения этических норм в деловом общении. Нравственные основы коммуникаций. Этические механизмы организации деловых и научных коммуникаций. Общечеловеческие нормы и ценности как основа коммуникаций в современном мире. Этнокультурные нормы деловых и научных коммуникаций. Коммуникации в условиях глобализации. Этика и этикет. Профессиональный этикет и коммуникации. Правила делового этикета в производственной и научной среде

*Практические занятия:* Кейсы.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

#### **Тема 3: Барьеры речевой коммуникации**

Проблемы коммуникации. Лингвистические, социологические, психологические, этические источники коммуникативных проблем. Трудности установления контакта. Трудности восприятия и усвоения информации. Социальные барьеры общения

*Практические занятия:* Кейсы. Деловые игры.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

#### **Тема 4: Публичное выступление в деловой коммуникации**

Сущность и компоненты публичного выступления. Характеристика публичной речи. Адаптация к аудитории публичного выступления. Подготовка к публичному выступлению. Виды публичных выступлений. Доклады, выступления на научных конференциях и конгрессах.

*Практические занятия:* Кейсы.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради. Написание публичной речи. Выступление на практических занятиях.

#### **Тема 5: Устные формы деловой коммуникации**

Особенности официально-делового стиля речи (лингвистические, экстралингвистические особенности, канцелярит). Служебный телефонный разговор. Деловое совещание. Виды деловых совещаний. Организация совещания. Определение повестки дня. Деловой протокол. Понятие деловых переговоров. Значение переговоров для предпринимательской деятельности. Организация переговоров. Этапы переговоров: первоначальный выбор позиции; поиск взаимоприемлемого решения; согласование позиций. Техника ведения переговоров. Использование риторики в современном переговорном процессе. Риторический портрет переговорщика.

*Практические занятия:* Деловые игры по типу деловых совещаний. Имитационные ситуации в деловых переговорах.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради.

#### **Тема 6: Риторика некоммерческих переговоров**

Риторика политических переговоров. Риторика переговоров при найме на работу и увольнении. Риторика переговоров с террористами

*Практические занятия:* Рассмотрения опыта политических переговоров.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 7: Риторика рекламы**

Реклама как дискурс. Приёмы воздействия на человека с помощью рекламного текста. Риторика и реклама. Стилистика рекламы. Риторика различных типов рекламы. Самопрезентация.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой и заполнение рабочей тетради. Создание самопрезентации и показ на практических занятиях.

#### **Тема 8: Правила оформления служебной документации**

Правила оформления служебной документации: заявление, служебная записка, контракт, служебное письмо, автобиография, резюме

*Практические занятия:* Работа с примерами служебной документации. Заполнение.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 9: Невербальное общение**

Система невербальной коммуникации. Структура невербального поведения. Особенности экстралингвистики, кинетики. Организация пространства и времени коммуникации

*Практические занятия:* Применение знаний невербального общения в деловых переговорах. Рассмотрение ситуаций.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование

#### **Подмодуль 10. Антикризисное управление (антикризисный менеджмент)**

##### **Тема 1. Антикризисное управление организацией: стратегия и механизмы**

Факторы, способствующие развитию кризисов в организации. Встроенный стабилизатор развития организации – антикризисная стратегия. Инструменты антикризисного управления.

*Практические занятия:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Выполнение индивидуального задания (кейса) «Финансовое оздоровление бизнеса». Повторение пройденного материала.

##### **Тема 2. Мониторинг деятельности организации – инструмент диагностики и «погашения» кризисных процессов**

Методики диагностики финансового состояния организации. Эффективность

деятельности. Оценка позиций организации на рынке. Оценка имущественного положения организации. Определение финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности компании. Анализ вероятности ухудшения финансового положения. Оценка стоимости компании на разных стадиях антикризисного управления.

*Практические занятия:* Решение задач и кейсов.

*Самостоятельная работа:* Выполнение индивидуального задания (кейса) «Анализ финансового состояния организации и поиск финансовых ресурсов». Повторение пройденного материала.

### **Тема 3. Моделирование и планирование деятельности компании в кризисной ситуации**

Технология планирования текущей деятельности организации в предкризисном и кризисном периоде. Управление затратами. Бюджетирование. Практическое планирование. Моделирование сбалансированных ростов компании. Учет факторов риска при финансовом оздоровлении организации.

*Практические занятия:* Решение задач и кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 4. Управление оборотными активами в кризисный период**

Стратегии и тактики управления в предкризисный и кризисный период. Возможности улучшения финансового состояния организации за счет грамотного управления дебиторской задолженностью. Поиск финансирования оборотных активов в условиях дефицита денежных средств в организации.

*Практические занятия:* Решение задач и кейсов.

*Самостоятельная работа:* Выполнение индивидуального задания (кейса) «Управление запасами в условиях дефицита денежных средств». Повторение пройденного материала.

### **Тема 5. Реструктуризация, реорганизация, банкротство**

Реструктуризация в системе восстановления бизнеса. Правовые аспекты реорганизации. Потенциал института банкротства. Банкротство как механизм антикризисного управления.

*Практические занятия:* Решение задач и кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* тестирование

## **Подмодуль 11. Инновационный менеджмент**

### **Тема 1. Понятие инноваций**

Понятие инноваций. Классификация инноваций. Методы управления инновациями. Государственное регулирование инновационной деятельности (изучение федерального законодательства в области инноваций: Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 года от 08.12.2011 №2227-р, Федеральный закон от 19.07.2007 № 139-ФЗ «О Российской корпорации нанотехнологий», Федеральный закон от 22.07.2005 №116-ФЗ «Об особых экономических зонах в РФ»)

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 2. Инновационный проект и его роль в менеджменте инноваций**

Сущность проектного менеджмента. Особенности инновационных проектов. Жизненный цикл инновационного проекта.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 3. Этапы управления реализацией инновационного проекта**

Инвестиционное проектирование инноваций. Процессы управления инновационным проектом. Реализация инновационного проекта.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 4. Финансовое обеспечение инновационных проектов**

Банковское кредитование. Эмиссионное, венчурное, лизинговое финансирование.



*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 5. Управление инвестициями и инновациями в кризисной ситуации**

Методика отбора инновационных проектов для инвестирования в кризисной ситуации. Источники финансирования инвестиций для инноваций.

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Выполнение кейсов «Оценка инвестиционного проекта», «Получение банковского кредита под инновационный проект». Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* тестирование

## **Подмодуль 12 «Стратегический менеджмент»**

### **Тема 1: Необходимость, сущность и содержание стратегического управления**

Сущность стратегического менеджмента. Особенности стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений. Этапы стратегического менеджмента. Виды стратегического управления. Функции стратегического менеджмента. Процесс стратегического менеджмента. Содержание и структура стратегического управления

### **Тема 2: Миссия и стратегические цели**

Целевое начало и его значение в управлении. Формирование виденья и миссии в управлении. Определение стратегии. Структура промышленности. Стратегические проблемы развития производства.

### **Тема 3: Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы**

Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента. Анализ макроокружения. Анализ непосредственного окружения. Анализ внутренней среды. Комплексный анализ внешней и внутренней среды. SWOT-анализ

*Практическая работа:* Решение ситуационных задач. Деловые игры.

### **Тема 4: Стратегии фирм, их сущность и классификация**

Классификация стратегий. Базовые стратегии. Стратегия достижения конкурентных преимуществ. Стратегии поведения в конкурентной среде. Функциональные стратегии. Портфельные стратегии. Отраслевые стратегии.

*Практическая работа:* Решение ситуационных задач. Деловые игры.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 5: Разработка стратегии фирмы**

Виды стратегий. Особенности стратегий крупных и средних фирм. Стратегия развития фирм малого бизнеса. Стратегия международного развития

*Практическая работа:* Решение ситуационных задач. Деловые игры.

### **Тема 6: Подходы при формировании стратегических альтернатив**

Понятия и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив. Процесс стратегического выбора. Факторы формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование. Роль и значение бенчмаркинг. Организационные вопросы процесса разработки стратегических альтернатив. Анализ эффективности вероятных портфелей стратегий.

*Самостоятельная работа:* Выполнение индивидуального задания «Выбор продуктовой стратегии предприятия». Повторение пройденного материала.

### **Тема 7: Прогнозирование**

Принципы прогнозирования. Прогнозирование управленческих решений. Экстраполяция.

### **Тема 8: Процесс реализации стратегии**

Задачи, стадии и выполнение стратегии. Отличия от реализации долгосрочного плана. Функции управления и факторы реализации стратегии. Необходимые условия реализации стратегии

*Практическая работа:* Решение ситуационных задач. Деловые игры.

### **Тема 9: Стратегические изменения в организации**

Особенности управления стратегическими изменениями. Изменения в системе управления. Организационная структура как объект стратегических изменений. Организационная культура как объект стратегических изменений. Планирование реализации стратегии. Мотивация персонала организации на осуществление стратегии. Организация стратегического управления. Стратегический потенциал организации

*Практическая работа:* Решение ситуационных задач. Деловые игры.

#### **Тема 10: Стратегический контроль**

Стратегический контроль и мониторинг. Стратегический контроллинг. Оценка реализации и корректировка стратегии

*Практическая работа:* Решение ситуационных задач. Деловые игры.

#### **Тема 11: Стратегия внешнеэкономической деятельности**

Формы внешнеэкономической деятельности предприятия. Планирование сферы внешнеэкономической деятельности. Международные торговые сделки

*Практическая работа:* Решение ситуационных задач. Деловые игры.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Промежуточный контроль:* тестирование, решение ситуационной задачи.

### **Подмодуль 13. Управление изменениями**

#### **Тема 1: Управление организационными изменениями**

Важность управления изменениями. Классификация организации (машина, организм, политическая система, поток). Основные модели, методы и подходы к организационным изменениям. Анализ причин изменений. Диагностика изменений с помощью основных моделей. Осуществление программы изменений.

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач. Анализ и диагностика необходимости изменений.

*Самостоятельная работа:* Выполнение кейсов «Анализ причин изменений», составление примерного плана программы изменений.

#### **Тема 2. Технология управления изменениями в организации**

Процесс управления изменениями. Типология изменений. Сопротивление организационными изменениями. Организационный дизайн и управление изменениями.

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с рабочей тетрадью.

#### **Тема 3: Оценка эффективности управления (лекция 4 часа)**

Условия и факторы реализации эффективной стратегии управления изменениями в организации. Управление непрерывностью бизнеса. Сокращение рисков при реализации стратегии организационных изменений. Принципы эффективного менеджмента. Концепция эффективности менеджмента. Формула эффективного практического менеджмента.

*Практические занятия:* Решение ситуационных задач.

*Самостоятельная работа:* Выполнение индивидуального задания «Внедрение и оценка программы изменений на предприятии».

*Текущий контроль:* тестирование

#### **Тема 4: Структурный и поведенческий подход к организации**

3.1 Понятие организационной структуры. Структурные проблемы (частично самостоятельно).

3.2 Понятие бюрократии и бюрократических (механистических) организационных структур.

3.3 Органические структуры управления.

3.4 Неформальные структуры (частично самостоятельно).

3.5 Понятие организационной культуры. Функции организационной культуры.

3.6. Модель культуры Дила-Кеннеди. Модель культуры Хэнди. Модель культуры Шейна.

3.7 Формирование, поддержание и сохранение организационной культуры. (частично

самостоятельно).

*Промежуточный контроль:* тестирование, решение ситуационных задач (не менее 2-х).

#### **Подмодуль 14 «Корпоративная социальная ответственность»**

##### **Тема 1: Понятие формирования корпоративной социальной ответственности**

Предмет, методология, цели и задачи КСО. Характеристика социальной ответственности. КСО и корпоративное управление. Соблюдение ответственности в рамках, установленных законами (изучение российских федеральных законов). Краткая характеристика основных международных нормативных документов, регулирующих КСО. Влияние КСО на отношение инвесторов. Взаимосвязь концепций КСО и устойчивого развития.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

##### **Тема 2: Стандартизация отношений социальной ответственности**

Социальная ответственность как объект стандартизации в области менеджмента. Виды стандартов и стандартизации в КСО. Стандарт ВОК КСО-2007 «Социальная ответственность организаций. Требования». Внутренние стандарты КСО

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Индивидуальная работа «Подбор стандартов для действующего предприятия по КСО».

##### **Тема 3: Инструменты социально ответственного управления компанией**

Социально ориентированный менеджмент и маркетинг. Социальный проект и его место в управлении компанией. Внутренняя и внешняя социальная политика компании. Методики оценки эффективности корпоративной социальной политики компании. Социальный аудит и нефинансовая отчетность. Инструменты реализации программ КСО.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов по теме.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

##### **Тема 4: Социальная ответственность заинтересованных сторон компании**

Социальная ответственность бизнесменов. Социальная ответственность менеджеров. Социальная ответственность работников. Социальная ответственность инноваторов.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов по теме.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Выполнение индивидуального задания «Социально безответственное поведение работника и методы его предотвращения»

##### **Тема 5: Социальные права и гарантии персонала**

Стратегическая цель. Свобода объединений. Коллективный договор. Заработная плата. Дискриминация. Дисциплинарные меры. Охрана труда. Повышение квалификации и профпереподготовка. Компенсационные выплаты при сокращении персонала. Содействие учащимся. Оплачиваемый отпуск. Охрана материнства.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

##### **Тема 6: Сравнительный анализ зарубежного и отечественного опыта корпоративной социальной ответственности**

Общая методика сравнительного анализа лучших практик в области КСО. Пример сравнительного анализа практик КСО. Российский и зарубежный опыт реализации социальной ответственности.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала

*Промежуточный контроль:* тестирование.

#### **Модуль 3 «Экономическая деятельность менеджера»**

##### **Подмодуль 1. Макроэкономика**

##### **Тема 1: Введение в макроэкономику**

Методология современной макроэкономики. Этапы становления макроэкономики. Инструментарий макроэкономики. Макроэкономический кругооборот. Базовые понятия макроэкономики.

##### **Тема 2: Продвинутая макроэкономика (основные макроэкономические концепции**

## **в действии)**

Тема 2.1 Потребление, сбережения, инвестиции (условие Понци, уравнение Эйлера, модель Рамсея - Касса- Купманса, упрощенная модель Сидрауски, модель пересекающихся поколений Гейла, модель пересекающихся поколений Самуэльсона - Даймонда, динамическая устойчивость, потребление и предложение труда, сообщества потребителей, потребление в условиях неопределенности, модель с  $q$ -параметрами, издержки верификации и доходность инвестиций).

Тема 2.2 Финансовая система (простейшая Кейнсианская модель, модель с налогами, кривая Лаффера, теории мультипликатора, модель  $AD - AS$ , дифференциальная модель  $AD - AS$ , модель  $IS - LM$ )

Тема 2.3 Рост в индустриальной экономике (измерение и факторы экономического роста, модель роста по Оукену, Домару, Калдору, Харроду, Солоу)

Тема 2.4 Цикличность в экономике, деловые циклы (модели мультипликатора-акселератора, модели колебаний долей дохода, монетарные модели цикла, вероятностные модели цикла, рефлексивные модели цикла)

Тема 2.5 Инфляция (инфляция и дефицит государственного бюджета, инфляция и функция спроса Кейгана)

Тема 2.6 Рынок труда (человеческий капитал, теория эффективной зарплаты, неопределенность на рынке труда, контракты на рынке труда)

Тема 2.7 Несовершенная конкуренция (модель дуополии Курно, модель дуополии Штакельберга, игровая модель дуополии, равновесие при совершенной информации (Лукас - Фелпс), равновесие при неполной информации (Лукас - Фелпс), ценообразование при монополистической конкуренции).

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование.

## **Тема 3: Основные положения макроэкономического анализа**

Методологические принципы макроэкономического анализа. Агрегирование экономических субъектов. Макроэкономическая статика и динамика. Агрегированные рынки. Агрегирование экономических показателей. Краткосрочный и долгосрочный периоды в рамках макроэкономического анализа. Реальный и монетарный макроэкономический анализ. Макроэкономическое моделирование.

*Практическая работа:* Решение задач по макроэкономическому анализу.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Индивидуальная работа «Анализ макроэкономических показателей» (по темам).

## **Тема 4: Макроэкономическое планирование и прогнозирование**

Планирование и прогнозирование как основные функции государственного управления национальной экономикой. Основные показатели в макроэкономическом планировании и прогнозировании и методика их расчета. Динамические ряды и корреляционно-регрессионный анализ. Производственные функции и их роль в макроэкономическом прогнозировании. Индикативное планирование и программно-целевой метод планирования. Прогнозирование и планирование трудовых ресурсов и занятости. Межотраслевой баланс и система таблиц «Затраты - Выпуск». Планирование и прогнозирование уровня жизни населения. Моделирование и прогнозирование инвестиций в основной капитал. Прогнозирование и планирование развития внешнеэкономических связей. Разработка среднесрочного и долгосрочного прогнозов для РФ. Модели RIM, QUMMIR и вычислимого общего равновесия CGE.

*Практическая работа:* Рассмотрение примеров использования методов прогнозирования при составлении прогноза для РФ по макроэкономическим показателям.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Индивидуальная работа «Планирование макроэкономических показателей на ближайшие 5 лет» (по вариантам).

*Текущий контроль:* тестирование.

### **Подмодуль 2. Микроэкономика**

#### **Тема 1: Основы рыночной экономики**

Понятие микроэкономики. Основы функционирования рынка. Спрос и предложение на рынке. Потребительское поведение.

*Практическая работа:* Рассмотрение бизнес-проблем.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 2: Менеджер как производитель**

Издержки. Ценообразование (три уровня управления ценами, ценообразование новых товаров, ценообразование после слияний и поглощений, ценовые войны). Совершенная конкуренция. Поведение фирмы на рынках несовершенной конкуренции. Теория игр. Теория потребительских предпочтений.

*Практическая работа:* Рассмотрение бизнес-проблем

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 3: Менеджер как покупатель.**

Труд как экономический ресурс. Капитал как экономический ресурс. Земля как экономический ресурс.

*Практическая работа:* Рассмотрение бизнес-проблем.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* тестирование.

### **Подмодуль 3. Ценность статистики в управлении**

#### **Тема 1: Инструменты статистики**

Методы обработки и анализа статистической информации. Средние величины. Вариации. Выборочное наблюдение. Индексы. Анализ рядов динамики. Статистические методы моделирования и прогнозирования.

*Практическая работа:* Решение задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 2: Статистика результатов экономической деятельности**

Показатели результатов экономической деятельности. Анализ деловой активности и экономической конъюнктуры рынка.

*Практическая работа:* Решение задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Промежуточный контроль:* Тестирование и выполнение кейсов.

## **Модуль 4 «Маркетинг (startup маркетинг, инновационный маркетинг, маркетинговый дайвинг)»**

### **Подмодуль 1 «Startup маркетинг»**

#### **Подмодуль 1. Основные концепции маркетинга**

##### **Тема 1: Комплекс маркетинга компании: стратегии и методы**

Понятие маркетинговой среды бизнеса. Товарная, ценовая и сбытовая политика маркетинга. Маркетинговые коммуникации. Управление брендом. Регистрация товарного знака. Креативная реклама. Антиреклама.

*Практическая работа:* Составление товарной, ценовой и сбытовой политики маркетинга.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с рабочей тетрадью

##### **Тема 2: Маркетинговый анализ**

Принципы и методы, организация проведения маркетинговых исследований. Методы стратегического маркетингового анализа. Статистика в маркетинге. Информационный маркетинг.

*Практическая работа:* Рассмотрение примера анализа конкурентного окружения.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Выполнение индивидуального задания по анализу конкурентного окружения по выбранному виду

продукции в рабочей тетради

### **Тема 3. Законодательство в маркетинговой деятельности**

Изучение основ главы 76 ГК РФ «Права на средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий», основ Федеральных законов: от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей», от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании», от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе».

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

### **Подмодуль 2. Современные инструменты маркетинга**

#### **Тема 1: Функциональный маркетинг**

MediaMix, медиапланирование. Копирайтинг в сфере рекламы и PR. Нейромаркетинг.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

Работа с рабочей тетрадью.

#### **Тема 2: Трендвотчинг и мейнстримы**

Понятие тренда и трендвотчинга. Виды трендов. Использование трендов в бизнесе. Бизнес-тренды 2017 года. Понятие мейнстрима. Мейнстрим, как основная часть трендвотчинга. Виды мейнстримов. Использование мейнстримов в бизнесе. Мейнстримы 2017 года.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

Работа с рабочей тетрадью

#### **Тема 4: Продуктовый маркетинг**

Технологии разработки и вывода нового продукта на рынок. Бренд-бук и бренд-менеджмент. Стратегия позиционирования. Анализ продукта с точки зрения рынка и с точки зрения потребителя.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Выполнение индивидуального задания. Работа с рабочей тетрадью

#### **Тема 5: Интернет-маркетинг**

Особенности продвижения продукции с помощью интернета, продвижение сайтов компании. Интернет-магазин (опт и розница). Блоггинг. Мобильный и вирусный маркетинг.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.. Выполнение индивидуального задания в рабочей тетради

#### **Тема 6: Маркетинг продвижения и продаж**

Интегрированный маркетинг. Техника продаж. Ярмарки и событийным маркетинг. Кросс-маркетинг.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Выполнение индивидуального задания в рабочей тетради

*Промежуточный контроль:* тестирование и выполнение практического задания.

### **Подмодуль 2 «Инновационный маркетинг»**

#### **Подмодуль 1. Основные концепции маркетинга**

#### **Тема 1: Комплекс маркетинга компании: стратегии и методы**

Товарная, ценовая и сбытовая политика маркетинга. Маркетинговые коммуникации. Управление брендом. Регистрация товарного знака. Креативная реклама. Антиреклама.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 2: Маркетинговый анализ**

Принципы и методы, организация проведения маркетинговых исследований. Методы стратегического маркетингового анализа. Статистика в маркетинге. Информационный маркетинг.

*Практическая работа:* Рассмотрение примера анализа конкурентного окружения.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

### **Тема 3. Законодательство в маркетинговой деятельности**

Изучение основ главы 76 ГК РФ «Права на средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий», основ Федеральных законов: от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей», от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании», от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе».

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование.

#### **Подмодуль 2. Современные инструменты маркетинга**

##### **Тема 1: Трендвоучинг**

Понятие тренда и трендвоучинга. Виды трендов. Использование трендов в бизнесе. Бизнес-тренды 2016 года. Оценка вероятности появления тенденции в следующем году (тренды 2017 года).

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Выполнение индивидуального задания.

##### **Тема 2: Продуктовый маркетинг**

Технологии разработки и вывода нового продукта на рынок. Бренд-бук и бренд-менеджмент. Стратегия позиционирования. Анализ продукта с точки зрения рынка и с точки зрения потребителя.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Промежуточный контроль:* тестирование

#### **Подмодуль 3 «Маркетинговый дайвинг»**

*Лекции. Практические занятия. Контроль знаний. Самостоятельная работа*

##### **Подмодуль 1. Основные концепции маркетинга**

##### **Тема 1: Маркетинговая среда бизнеса**

Понятие маркетинговой среды бизнеса. Микросреда и ее составляющие. Макросреда и адаптация бизнеса к внешним факторам.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

##### **Тема 2: Комплекс маркетинга компании: стратегии и методы**

Товарная, ценовая и сбытовая политика маркетинга. Маркетинговые коммуникации. Управление брендом. Регистрация товарного знака. Благотворительность, социальные проекты в маркетинге. Креативная реклама. Антиреклама.

*Практическая работа:* Составление товарной, ценовой и сбытовой политики маркетинга.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

##### **Тема 3: Маркетинговый анализ**

Принципы и методы, организация проведения маркетинговых исследований. Методы стратегического маркетингового анализа. Статистика в маркетинге. Информационный маркетинг.

*Практическая работа:* Рассмотрение примера анализа конкурентного окружения.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Выполнение индивидуального задания по анализу конкурентного окружения по выбранному виду продукции

##### **Тема 4: Маркетинг по видам рынков**

Особенности маркетинга на потребительском рынке (B2C). Модели маркетинга B2B.

*Практическая работа:* Решение ситуационных задач, кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

##### **Тема 5: Маркетинг территорий**

Страна, регион, город как объекты маркетинга. Брендинг территорий.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

##### **Тема 6: Международный маркетинг**

Сущность международного маркетинга. Особенности международного маркетинга. Последовательность решений, принимаемых в международном маркетинге. Маркетинговые стратегии на международном рынке.

*Практическая работа:* «Работа над ошибками» (анализ опыт лучших маркетологов международного рынка).

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

### **Тема 7. Законодательство в маркетинговой деятельности**

Изучение основ главы 76 ГК РФ «Права на средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий», основ Федеральных законов: от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей», от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании», от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе».

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование.

## **Подмодуль 2. Современные инструменты маркетинга**

### **Тема 1: Функциональный маркетинг**

MediaMix, медиапланирование. Копирайтинг в сфере рекламы и PR. Нейромаркетинг. Crazy PR. Life placement. Storytelling.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Выполнение индивидуального задания.

### **Тема 2: Трендвотчинг**

Понятие тренда и трендвотчинга. Виды трендов. Использование трендов в бизнесе. Бизнес-тренды 2016 года. Оценка вероятности появления тенденции в следующем году (тренды 2017 года).

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Выполнение индивидуального задания.

### **Тема 3: Мейнстримы**

Понятие мейнстрима. Мейнстрим, как основная часть трендвотчинга. Виды мейнстримов. Использование мейнстримов в бизнесе. Мейнстримы 2017 года.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Выполнение индивидуального задания.

### **Тема 4: Продуктовый маркетинг**

Технологии разработки и вывода нового продукта на рынок. Бренд-бук и бренд-менеджмент. Стратегия позиционирования. Анализ продукта с точки зрения рынка и с точки зрения потребителя.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Выполнение индивидуального задания.

### **Тема 5: Интернет-маркетинг**

Особенности продвижения продукции с помощью интернета, продвижение сайтов компании. Интернет-магазин (опт и розница). Секреты контекстной рекламы и SEO. Блоггинг. Мобильный и вирусный маркетинг.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Выполнение индивидуального задания.

### **Тема 6: Маркетинг продвижения и продаж**

Интегрированный маркетинг. Техника продаж. Ярмарки и событийным маркетинг. Торговля в стиле Санта-Клауса. Кросс-маркетинг. Пропаганда. Трайвертайзинг. Сенситивный маркетинг.

*Практическая работа:* Выполнение кейсов.



*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Выполнение индивидуального задания.

*Текущий контроль:* решение кейса по предложенной теме подмодуля.

*Промежуточный контроль:* тестирование

## **Модуль 5 «Информационные технологии в корпоративном, государственном, муниципальном управлении и закупочной деятельности»**

### **Подмодуль «Информационные технологии в бизнесе»**

#### **Тема 1: Информация и информационные технологии в управлении собственным бизнесом**

Информация в управленческой деятельности как основа принятия управленческих решений. Организация и средства информационных технологий обеспечения управленческой деятельности. Взаимосвязь компьютерных технологий и «традиционной» управленческой и производственной деятельности. Информационные технологии в области управления закупками.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 2: Microsoft Office в управлении собственным бизнесом**

Выбор версии Microsoft Office. Документирование в Word и ведение отчетности в Excel. В курсе дел с Outlook. Презентация идеи в PowerPoint. Базы данных в Access.

*Практические (лабораторные) занятия:* Работа с программным обеспечением и выполнение заданий.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование

#### **Тема 3: Основы работы в 1С Бухгалтерии**

Выбор 1С Бухгалтерии для правовой формы предприятия и вида налогообложения. Создание нового предприятия (юридического лица) в 1С предприятии. Внесение остатков. Ведение журнала операций. Работа с основными средствами и нематериальными активами. Итоги деятельности (проведение операций, баланс, ведомости). Формирование отчетов для сдачи в налоговую, ПФР, ФСС и так далее.

*Практические (лабораторные) занятия:* Работа с программным обеспечением и выполнение заданий.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование

#### **Тема 4: Принципы и программный инструментарий управления проектами**

Бизнес-планирование в предпринимательстве. Разработка бизнес-плана с использованием программного обеспечения. Программное обеспечение проектного менеджмента MS Project, GORIZONT.Professional, Spider Project Professional, Artemis, Project Expert, 1С–Парус:Управление проектами.

*Практические (лабораторные) занятия:* Работа с программным обеспечением и выполнение заданий.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование

*Промежуточный контроль:* Тестирование.

#### **Подмодуль «Современные информационные технологии управления производством»**

#### **Тема 5: Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR): принципы, методология и программный инструментарий**

Основные принципы бизнес-реинжиниринга. Понятие бизнес-процесса и бизнес-операции. Современные технологии анализа бизнес-процессов. Основные положения методологии SADT. Особенности получения информации и итерационность SADT-моделирования. Синтаксис SADT-моделей и SADT-диаграмм. Современные программные CASE-средства (BPWin).

*Практические (лабораторные) занятия:* Работа с программным обеспечением и выполнение заданий.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование.

#### **Тема 6: Транзакционные и аналитические программные комплексы управления ресурсами предприятия**

Международные стандарты и методологии корпоративного управления бизнесом: MPS, MRP, MRPII, MRP IT, APS, JIT, ERP, CSPR. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений. Технология Data Mining. Технология Data Warehouse фирмы SAS Institute как стандарт де-факто. Методы анализа при извлечении данных.

*Практические (лабораторные) занятия:* Работа с программным обеспечением и выполнение заданий.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование.

#### **Тема 7: Microsoft в производственной деятельности**

Сервисы и решения Microsoft: Microsoft Azure, Microsoft Dynamics, Microsoft Office.

*Практические (лабораторные) занятия:* Работа с программным обеспечением и выполнение заданий.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование.

**Промежуточный контроль:** тестирование.

#### **Подмодуль «Информационные технологии в закупочной деятельности юридических лиц»**

#### **Тема 8: Информационные технологии в размещении заказов или участия в закупках на поставки товаров, выполнении работ, оказании услуг**

Электронные аукционы. Площадки проведения электронных аукционов. Участие в аукционах.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 9: Электронная подпись. Электронный документооборот. Интернет-технологии**

Электронно-цифровой подпись в управленческой деятельности. Системы управления электронными документами и автоматизации деловых процессов. Определение потребности в определенной закупке, ведение реестра и базы данных.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 10: Государственные информационные ресурсы России**

Ресурсы государственной системы экономической и научно-технической информации. Информационные ресурсы федеральных и региональных органов власти. Российские ресурсы правовой информации. Информационные ресурсы Государственной системы статистики

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Промежуточный контроль:* Тестирование.

#### **Модуль 6 «Кадровое делопроизводство»**

##### **Подмодуль 1. Организация кадровой службы**

##### **Тема 1. Формирование системы кадровой службы**

Структура и функции кадровой службы. Штатное расписание. Коллективный договор. Правила внутреннего трудового распорядка. Кадровая политика предприятия. Положение об отделах и службах.

##### **Тема 2: Должностные инструкции**

Разработка должностных инструкций. Профессиональные стандарты.

##### **Тема 3: Функционирование системы кадровой службы**

Кадровые расходы. Показатели работы кадровой службы. Хранение документов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование.

##### **Подмодуль 2. Кадровые документы**

**Тема 1: Акт**

**Тема 2: Справка**

**Тема 3: Докладная записка**

**Тема 4: Объяснительная записка**

**Тема 5: Письмо**

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование.

**Подмодуль 3. Основы приёма и увольнения работников**

**Тема 1. Приём на работу работников**

Дискриминация при приёме на работу. Заемный труд. Специфика приёма на государственную и муниципальную службу. Документы, составляемые при приёме на работу. Личная карточка работника. Лицевой счет работника. Трудовой договор. Трудовая книжка. Приём на работу иностранных граждан. Приём на работу по совместительству. Постановка работника на воинский учет. Выдача документов по приёму на работу.

**Тема 2: Увольнение с работы работников**

Основания прекращения трудового договора. Документы, составляемые при увольнении. Компенсации и иные расчеты с работников при увольнении. Заполнение трудовой книжки при увольнении. Оформление личной карточки при увольнении. Документы. Выдаваемые работнику при увольнении.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование

**Подмодуль 4. Трудовой договор**

**Тема 1. Подготовка документов для заключения трудового договора**

Документы, необходимые для принятия решения о заключении трудового договора. Обстоятельства, препятствующие заключению трудового договора. Подписание трудового договора.

**Тема 2. Подготовка документов для изменения трудового договора**

Дополнение трудового договора недостающими сведениями или(и) условиями из числа обязательных. Изъятие из трудового договора излишествующих сведений, а также условий, ухудшающих положения работника. Замена имеющихся в трудовом договоре сведений, условий или реквизитов новыми сведениями, условиями и реквизитами. Особые случаи заключения соглашений к трудовому договору.

**Тема 3. Подготовка документов для прекращения трудового договора**

Прекращение трудового договору по соглашению между работников и работодателем. Прекращение трудового договора по разным причинам (истечение срока, по инициативе работника и т.п.).

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование

**Подмодуль 5. Оформление и ведение трудовых книжек**

**Тема 1. Основы ведение трудовых книжек**

Изучение Трудового кодекса РФ, Правил ведения и хранения трудовых книжек, Инструкции по заполнению трудовых книжек, Приказ Минфина России «О трудовых книжках». Общий порядок ведения трудовых книжек. Ответственность за несоблюдение порядка ведения трудовых книжек.

**Тема 2: Оформление трудовой книжки при принятии на работу**

Оформление трудовой книжки работнику, принятому на работу впервые. Оформление трудовой книжки работнику, принятому на работу после окончания учебного заведения. Оформление трудовой книжки работнику, принятому на работу по совместительству. Оформление трудовой книжки работнику, принятому на работу к индивидуальному предпринимателю. Оформление трудовой книжки работнику, принятому на работу в связи с переводом с другой организации.

**Тема 3: Ведение трудовой книжки после приёма на работу**

Оформление трудовой книжки при переводе работника на другую должность. Оформление трудовой книжки при присвоении разряда или второй профессии. Оформление сведений о награждениях в трудовой книжке. Оформление вкладыша в трудовую книжку. Внесение исправительных данных в трудовую книжку. Внесение различных изменений в трудовую книжку (новое образование, новая фамилия, изменение наименования организации и т.д.).

#### **Тема 4: Оформление трудовой книжки при увольнении**

Оформление записи об увольнении по собственному желанию в трудовой книжке. Оформление записи об увольнении в порядке перевода. Оформление записи об увольнении в связи с истечением срока трудового договора. Оформление записи об увольнении по собственному желанию в связи с необходимостью ухода за детьми до 14 лет. Оформление записи о прекращении трудового договора в связи со смертью работника. Оформление записи об увольнении работника по совместительству.

#### **Тема 5: Учет движения трудовых книжек**

Книга учета движения трудовых книжек и вкладышей в них. Ведение приходно-расходной книги по учету бланков трудовой книжки и вкладыша в нее

#### **Тема 6: Расчет страхового стажа по трудовой книжке**

#### **Тема 7: Бухгалтерский и налоговый учет расходов на приобретение трудовых книжек**

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование

#### **Подмодуль 6. Учет прочих операций с персоналом**

##### **Тема 1. Учет рабочего времени**

##### **Тема 2. Оформление отпусков**

##### **Тема 3. Оформление командировок**

##### **Тема 4. Оформление поощрений.**

##### **Тема 5. Оформление перевода на другую работу**

##### **Тема 6. Оформление больничных листов**

##### **Тема 7. Наложение дисциплинарного взыскания**

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование

#### **Подмодуль 7. Нормативно-правовая, информационно-справочная документация (самостоятельное изучение, актуальная информация предоставляется)**

#### **Подмодуль 8. Типовые ошибки кадрового делопроизводства**

##### **Тема 1. Ошибки при заключении, изменении и прекращении (расторжении) трудового договора**

##### **Тема 2. Ошибки при издании приказов (распоряжений) по кадрам**

##### **Тема 3. Ошибки при ведении трудовой книжки**

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

*Текущий контроль:* тестирование

#### **Подмодуль 9. Промежуточный контроль:** тестирование

### **Модуль 7 «Управление производством (бережливое производство, производственный менеджмент, основы инженерного дела)»**

#### **Подмодуль 1 «Бережливое производство»**

*Лекции. Практические занятия. Контроль знаний. Самостоятельная работа*

#### **ТЕМА 1. Основы бережливого производства**

Понятие бережливого производства. Опыт концерна Toyota и идеи Э.Деминга, как основа системы бережливого производства. Причины внедрения бережливого производства. Принципы бережливого производства. Типы потерь на производстве. Этапы действий по устранению потерь. Основные этапы формирования системы бережливого производства. Сравнительные модели традиционного и бережливого производства. Опыт отечественных предприятий по внедрению системы бережливого производства.

## **ТЕМА 2. Взаимосвязь бережливого производства и системы менеджмента качества**

Бережливое производство – один из принципов стратегии управления качеством на предприятии. Процессный подход – основа бережливого производства и системы менеджмента качества. Стандартизация (ИСО 9000 и ИСО 14000) и сертификация. Государственное регулирование качества и безопасности продукции. Изучение основ Федеральных законов: от 02.01.2000 № 29-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О качестве и безопасности пищевых продуктов», от 27.12.2002 № 184-ФЗ (ред. от 05.04.2016) «О техническом регулировании», от 26.06.2008 № 102-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «Об обеспечении единства измерений», от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 03.07.2016) «О защите прав потребителей»

*Практические занятия.* Выявление производственных и иных потерь на примере предложенного предприятия.

*Контроль знаний.* Тестирование.

*Самостоятельная работа.* Повторение пройденного материала.

## **ТЕМА 3. Инструменты СМК**

**3.1** Инструменты управления качеством: семь инструментов управления (диаграмма сродства, диаграмма связей, древовидная диаграмма, матричная диаграмма, стрелочная диаграмма, диаграмма процесса осуществления программы, матричный анализ данных)

**3.2** Семь инструментов контроля (диаграмма Парето, причинно-следственная диаграмма Исикавы, контрольная карта, гистограмма, диаграмма разброса, метод расслоения, контрольные листки)

**3.3.** Инструменты анализа и проектирования (FMEA-анализ, управление отношениями с потребителями QFD, CRM, CASL, BSC, 6 сигм, система «20 ключей»)

*Документирование при работе с инструментами.*

*Практические занятия.* Рассмотрение разноуровневых ситуационных задач.

*Контроль знаний.* Тестирование.

*Самостоятельная работа.* Изучение литературы по модулю. Повторение пройденного материала. Выполнение индивидуального задания по проектированию товара/услуги, удовлетворяющего требованиям потребителя с использованием системы менеджмента качества QFD.

## **ТЕМА 4. Инструменты бережливого производства**

**4.1** Организация рабочих мест 5 S (основы системы 5S, цели системы 5S, этапы внедрения 5S: сортировка, соблюдения порядка и правил организации рабочего места, создание «своих мест», создание чистоты, стандартизация, совершенствование; плюсы и минусы инструмента)

**4.2** Система всеобщего ухода за оборудованием - TPM (Цели внедрения. Принципы TPM. Виды потерь, на которые направляются мероприятия по TPM. Расчет эффективности от внедрения системы)

**4.3** Система «точно во время»- канбан (Цели внедрения. Применимость системы. Виды системы канбан. Процесс внедрения системы).

**4.4.** Система быстрой переналадки – SMED (Выгоды для предприятия и работников от внедрения методики быстрой переналадки. Возможности использования подходов системы SMED при обслуживании оборудования, в технологических процессах, при наладке, замене инструмента и оснастки. Использование инструментов контроля качества в системе быстрой переналадки)

**4.5.** Система инструментов «Лин-практики» (рассмотрение дополнительных методик: диаграмма Парето, отчет в формате А3, пять «ПОЧЕМУ», кайдзен, кампания красный ярлыков)

*Примеры результатов внедрения инструментов бережливого производства. Документирование при работе с инструментами.*

*Практические занятия.* Рассмотрение разноуровневых ситуационных задач.

*Контроль знаний.* Тестирование.

*Самостоятельная работа.* Изучение литературы по модулю. Повторение пройденного

материала. Выполнение индивидуального задания по внедрению системы бережливого производства по любому из выбранных предприятий и проблем.

#### **ТЕМА 5. Инструменты решения проблем в бережливом производстве**

Эффективность совместного применения бережливого производства и статистического управления. Обзор методик решения проблем командами организаций: «PDCA/SDCA», «DMAIC», «7+1», «8 шагов». Методика «мозгового штурма». Оптимизация административных процессов.

*Практические занятия.* Рассмотрение разноуровневых ситуационных задач.

*Контроль знаний.* Тестирование.

*Самостоятельная работа.* Повторение пройденного материала.

*Промежуточный контроль:* Тестирование и решение ситуационных задач.

#### **Подмодуль 2 «Производственный менеджмент»**

*Лекции. Практические занятия. Контроль знаний. Самостоятельная работа*

#### **Тема 1: Характеристика производственного менеджмента**

Объект, предмет, цель и задачи производственного менеджмента. Сущность, методы и функции производственного менеджмента. Производственный менеджмент как подсистема общего менеджмента.

#### **Тема 2: Новый продукт и его проектирование**

Особенности инновационного процесса. Организационные структуры управления инновационными процессами. Стадии проектирования и конструирования нового продукта. Технологическая подготовка производства нового продукта.

#### **Тема 3: Планирование и организация комплексной подготовки производства**

Сущность процесса подготовки производства. Научно-исследовательские работы при подготовке производства (НИР, ОКР). Технологическая и организационная подготовка производства, освоение новых видов продукции.

#### **Тема 4: Стратегия планирования производственной деятельности предприятия, ориентированного на спрос**

Планирование и прогнозирование на производстве. Функции и структуры оперирующих систем и их концептуальное моделирование. Уровни и стратегии планирования.

#### **Тема 5: Планирование производственных ресурсов на предприятии**

Интегрированные системы автоматизированного управления производством. Современные подходы к планированию производства. Логика, функции системы MRP II. Понятие системы «точно в срок». Сравнение концепции MRP II и системы управления «точно в срок». Система планирования потребностей в распределении ресурсов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 6: Сущность производственного цикла и производственной мощности**

Технологический, производственный и операционный циклы. Ритм производства и производственный цикл. Планирование как элемент производственного менеджмента. Объём производства и произведённая мощность. Практические расчёты, планирование, обоснование производственной мощности. Инвестирование в улучшение производственных мощностей.

*Практическая работа:* Определение длительности технологического цикла.

#### **Тема 7: Управление производственным процессом**

Понятие производственного процесса. Типы производства и их влияние на организационную структуру управления. Основные принципы организации производственного процесса. Организация, управление, планирование и контроль за технологической подготовкой производства.

#### **Тема 8: Организация производства поточными и непоточными методами**

Формы организации участков или цехов. Проектные расчеты создания участков. Методы расчета длительности цикла обработки и запуска партий деталей. Понятие поточного производства и виды поточных линий. Основы организации однопредметных, многопредметных, непрерывных и прерывных поточных линий. Понятие непоточного производства.

### **Тема 9: Производственная программа и обеспечение её выполнения**

Основные разделы и показатели производственной программы. Определение потребностей в ресурсах (трудовых, материальных и финансовых) для выполнения производственной программы. Контроль за выполнением программы.

### **Тема 10: Техническое нормирование труда**

Техническое нормирование труда. Норма времени, выработки, численности, штучного времени. Изучение затрат рабочего времени. Время работы и перерывов.

*Практическая работа:* Решение задач по техническому нормированию труда. Заполнение фотографии рабочего дня.

*Самостоятельная работа:* Изучение вопросов: Метод моментных наблюдений. Хронометраж. Фотография рабочего времени (заполнение слушателем). Повторение пройденного материала.

### **Тема 11: Транспортно-складское обслуживание производства**

Задачи и функции транспортной службы предприятия. Классификация транспортных средств. Методы расчета грузооборота и грузопотоков предприятия. Задачи и функции складского хозяйства. Механизация и автоматизация складских работ.

*Практическая работа:* Решение транспортной задачи.

### **Тема 12: Материально-техническое обеспечение производства**

Задачи, структура, функции и планирование материально-технического снабжения. Определение оптимальной партии поставки. Методы управления запасами.

### **Тема 13: Оперативное планирование производства**

Задачи оперативного планирования производства. Типы систем оперативного планирования. Оперативное планирование серийного производства. Назначение расписаний в производственном менеджменте. Составление расписаний для индивидуальных процессов.

### **Тема 14: Линейное программирование в производственном менеджменте**

Линейное программирование и линейные математические модели. Симплекс-метод решения задачи производственного планирования. Геометрическая интерпретация задачи производственного планирования.

*Практическая работа:* Решение задач симплекс-методом и методом геометрической интерпретации.

### **Тема 15: Специальные задачи линейного программирования в производственном менеджменте**

Задачи дробно-линейного программирования, целочисленного программирования, с булевыми переменными, параметрического программирования. Функция коммивояжера: постановка задачи и её прикладное значение.

*Практическая работа:* Построение линейных математических моделей экономических задач.

*Самостоятельная работа:* Выполнение индивидуального задания. Повторение пройденного материала

### **Тема 16: Динамическое программирование в производственном менеджменте**

Задача о замене оборудования, календарного планирования трудовых ресурсов и распределения капиталовложений.

*Практическая работа:* Использование Excel для решения задач производственного планирования.

### **Тема 17: Детерминированные модели управления запасами в производственном менеджменте**

Однопродуктовая базовая статистическая модель, модель с разрывами цен, N-этапная динамическая модель.

*Самостоятельная работа:* Выполнение индивидуального задания. Повторение пройденного материала.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

## **Подмодуль 3 «Основы инженерного дела»**

**Тема 1. Инженерное дело** (лекции; практические занятия; контроль знаний; самостоятельная работа)

**Тема 1: Инженерные задачи**

Определение задачи. Современное инженерное дело. Инженерное дело на практике. Специализация в инженерном деле.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

**Тема 2: Свойства, необходимые квалифицированному инженеру**

Представление. Оптимизация. Проектирование: формулировка задачи, анализ задачи, поиски возможных решений, принятие инженерного решения. Спецификация решения. Цикл проектирования.

*Практические занятия:* Выполнение заданий.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование

**Тема 2. Инженерная деятельность** (лекции; контроль знаний; самостоятельная работа)

**Тема 1: Особенности инженерной деятельности**

Инженерное дело как искусство. Инженерное искусство и красота. Принципы гуманизации инженерной деятельности. Инженерная этика.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

**Тема 2: Инженерная деятельность и инновации**

Понятие инновационной инженерной деятельности. Роль изобретений в инновационной деятельности.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

**Тема 3: Оценка эффективности инженерной деятельности**

Критерии инженерной и инновационной деятельности. Варианты оценки эффективности инженерной деятельности. Рациональное и иррациональное в инженерной деятельности.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

**Тема 4: Проектирование инженерной деятельности**

Системный подход. Структурно-функциональный подход. Потребительские свойства продукции. Оценка качества продукции.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование

**Тема 3. Инженерное творчество** (лекции; контроль знаний; самостоятельная работа)

**Тема 1: Основы инженерного творчества**

Основные понятия и определения технических объектов, их критерии эффективности. Основные операции рационального творческого процесса. Объекты интеллектуальной собственности.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

**Тема 2: Поиск новых технических решений**

Поиск новых технических решений инженерными методами. Классификация методов инженерного творчества. Интуитивные методы. Метод проб и ошибок. Метод контрольных вопросов. Метод мозговой атаки. Эвристические и алгометрические методы поиска новых технических решений. Технические противоречия.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Текущий контроль:* Тестирование

*Промежуточный контроль:* тестирование.

**Модуль 8 «Корпоративные, государственные и муниципальные финансы, бюджетирование»**

**Подмодуль 1 «Управление корпоративными финансами»**

**Тема 1: Финансовые ресурсы корпорации как источник формирования капитала**

Состав и классификация финансовых ресурсов и капитала по различным признакам.



Факторы, влияющие на выбор источников финансирования деятельности корпорации. Политика управления основным капиталом. Система показателей использования основных средств и обеспеченности ими организации. Обратный капитал корпораций

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 2: Финансовое планирование корпораций**

Основные методы финансового планирования. Стратегический, текущий и оперативный финансовый план. Перспективное финансовое планирование. Краткосрочное финансовое планирование. Контроль за доходами и затратами по центрам ответственности (бюджетирование).

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 3: Оценка финансового состояния корпораций и пути достижения финансовой устойчивости**

Финансовый анализ, анализ финансового состояния, финансовой устойчивости. Методика финансового анализа. Оценка финансового состояния корпорации, имущественного состояния, ликвидности и платежеспособности, деловой активности, рентабельности, финансовой устойчивости, положения корпоративных ценных бумаг на фондовом рынке.

Финансовая стратегия корпорации.

*Практическая работа:* Решение задач по теме.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Решение задач.

### **Тема 4: Управление и формирование взаимосвязи расходов, доходов, прибыли и рентабельности корпорации**

Современные модели формирования затрат. Прогнозирование затрат и финансовых результатов деятельности организации. Методы планирования затрат на производство и реализацию продукции.

*Практическая работа:* Деловая игра «Управление финансовыми результатами корпорации». Решение задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 5: Методики управления финансовыми рисками корпораций**

Классификация рисков: страхуемые и нестрахуемые риски, чистые и спекулятивные, статические и динамические риски, постоянные и временные, предпринимательские, валютные, инновационные и т. д. Этапы управления риском. Подготовительный этап. Этап реализации.: определение цели, выяснение риска, оценка риска. Понятие средней группы. Метод индивидуальных оценок. Метод средних величин. Метод процентов. Способы минимизации рисков: упразднение, предотвращение потерь и контроль, страхование, поглощение.

*Практическая работа:* Решение задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала

*Промежуточный контроль:* тестирование и решение задачи.

## **Подмодуль 2 «Государственные и муниципальные финансы, бюджетирование»**

### **Тема 1: Сущность управления государственными и муниципальными финансами**

Содержание государственных и муниципальных финансов. Содержание и участники управления государственными и муниципальными финансами. Методы управления государственными и муниципальными финансами.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 2: Основы межбюджетных отношений в РФ**

Межбюджетные трансферты из федерального бюджета. Межбюджетные трансферты из бюджетов субъектов РФ. Межбюджетные трансферты из местных бюджетов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала

### **Тема 3: Управление бюджетами**

Формирование доходов и расходов бюджета. Сбалансированность бюджета (префицит и дефицит). Государственные и муниципальные заимствования, государственный кредит.

Государственный и муниципальный долг.

*Практическая работа:* Составление бюджета городского образования.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 4: Бюджетный процесс**

Участники бюджетного процесса и их полномочия. Порядок составления, рассмотрения и утверждения бюджетов. Исполнение бюджетов. Основы бюджетного учета и бюджетной отчетности. Совершенствование бюджетного процесса.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 5: Бюджеты государственных внебюджетных фондов**

Пенсионный фонд РФ. Фонд социального страхования РФ. Фонды обязательного медицинского страхования.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 6: Экономическая и контрольная функции государственных органов**

Работа органов по обеспечению доходов и расходов бюджетов. Органы, осуществляющие бюджетный контроль. Ответственность за нарушение бюджетного законодательства.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 7: Особенности финансов по бюджетным уровням**

Федеральные финансы и их особенности. Региональные финансы и их особенности. Муниципальные финансы и их особенности

*Практическая работа:* Решение задач на тему структуры финансов по бюджетному уровню.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 8: Мировой опыт управления государственными финансами**

Международный опыт бюджетных реформ. Построение системы государственного аудита в зарубежных странах.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Промежуточный контроль:* Тестирование и решение задачи.

### **Модуль 9 «Управление государственной и муниципальной собственностью»**

*Лекции. Контроль знаний. Самостоятельная работа*

#### **Тема 1: Система управления государственной и муниципальной собственностью**

Понятие, состав государственной и муниципальной собственности. Система и специфика управления государственной и муниципальной собственностью. Проблемы и перспективы системы управления государственной и муниципальной собственностью в России. Нормативно-правовое регулирование управления государственной и муниципальной собственностью: изучение кодексов и Федеральных законов, согласно списка рекомендованной литературы.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

#### **Тема 2: Объекты государственной и муниципальной собственности**

Разграничение объектов публичной собственности между федеральным, региональным и муниципальным уровнями и их система. Критерии и способы разграничения публичной собственности. Порядок передачи объектов публичной собственности. Виды сделок с государственной и муниципальной собственностью.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

#### **Тема 3: Управление государственной и муниципальной собственностью**

Способы управления государственной и муниципальной собственностью (приватизация, национализация, аренда). Управление собственностью государственных и муниципальных организаций. Управление трансформацией муниципального имущества. Управление имущественными комплексами организаций и предприятий. Акционерная собственность государства.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Подготовка реферата на тему «Особенности управления акционерной собственностью государства по регионам».

#### **Тема 4: Управление движимыми и недвижимыми объектами государственной и муниципальной собственности**

Управление недвижимостью государственного и муниципального собственника. Управление земельными ресурсами и природными объектами. Управление движимым имуществом государственного и муниципального собственника.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

#### **Тема 5: Управление интеллектуальной собственностью**

Понятие государственной и муниципальной интеллектуальной собственности. Нормативно- правовое и государственное регулирование интеллектуальной собственности.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

#### **Тема 6: Управление прочими объектами государственной и муниципальной собственности**

Управление собственностью, находящейся за рубежом.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

#### **Тема 8: Повышение эффективности управления государственной и муниципальной собственностью**

Организация контроля распоряжения и эффективности использования объектов государственной и муниципальной собственности. Методы эффективного управления. Зарубежная политика управления государственной и муниципальной собственностью, сравнительная характеристика

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Промежуточный контроль:* Тестирование.

### **Модуль 10 «Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов»**

#### **Подмодуль 1 «Инжиниринг»**

##### **Тема 1: Понятия и элементы инжиниринга**

Понятие инжиниринга. Системная интеграция в инжиниринге. Обратный и прямой инжиниринг. Сопоставление практик инжиниринга. Организационные особенности проведения инжиниринга. Развитие инжиниринга в РФ. Взаимодействие инжиниринга и бережливого производства.

*Практические занятия:* Рассмотрение примеров

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

##### **Тема 2: Методы инжиниринга.**

Модель постоянного улучшения. Методы инжиниринга качества. Методы альтернативных технических систем. Методология шесть сигм - инжиниринговый подход.

*Практические занятия:* Рассмотрение примеров

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

##### **Тема 3: Эффективный инжиниринг**

Типология сфер применения инжиниринга. Услуги инжиниринговых компаний. Маркетинг технологий и организационных моделей, использование ноу-хау. Стандарты ISO и инжиниринг. Внутренний инжиниринг моделей организации деятельности и систем управления компании. Применение информационных технологий. Инжиниринг на основе использования нового производственного оборудования.

*Практические занятия:* Рассмотрение примеров

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

##### **Тема 4: Проектный инжиниринг**

Проекты в инжиниринге. Жизненный цикл реализации проектов. Процессы управления проектом. Системы мультипроектного управления. Детализация фаз проекта. Процесс управления проектом в стандарте PMI. Проектные практики. Причины неудач проектов инжиниринга. Типичные ошибки при проведении инжиниринга. Управление рисками проекта. Регламентация проектно-ориентированной деятельности в области создания новых промышленных объектов.

*Практические занятия:* Рассмотрение примеров

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 5: Корпоративная архитектура с точки зрения инжиниринга**

Оптимизация корпоративной архитектуры. Проектирование моделей корпоративной архитектуры компании.

*Практические занятия:* Рассмотрение примеров

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

## **Подмодуль 2 «Реинжиниринг бизнес-процессов»**

### **Тема 1: Понятие процессного управления и бизнес-процессов**

Сущность процессного подхода. Проблемы перехода к процессному управлению. Определение, элементы и классификация бизнес-процессов. Определение размера и числа бизнес-процессов.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 2: Характеристика работ по проведению реинжиниринга бизнес-процессов**

Сущность реинжиниринга бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов, для которых проводится реинжиниринг. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Участники реинжиниринговой деятельности и их функции. Виды, основные принципы и правила реинжиниринга. Основные этапы и приёмы реинжиниринга. Следствия реинжиниринга.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 3: Кризисный реинжиниринг**

Понятие кризиса и виды кризисов организации. Разработка адаптирующих к кризису изменений и внедрение их в бизнес-процесс. Маркетинговая деятельность в условиях кризиса. Кадровая политика в условиях кризиса.

*Практические (лабораторные) занятия:* Выполнение кейсов и разбор учебных ситуаций.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Выполнение индивидуальной работы «Составление программы изменений для предприятия в условиях кризиса»

### **Тема 4: Моделирование бизнес-процессов в организации**

Цели и задачи моделирования бизнес-процессов. Методы моделирования бизнес-процессов. Инструменты моделирования бизнес-процессов. Моделирование в целях реинжиниринга бизнес-процессов. Методика формирования новой бизнес-модели предприятия на основе проведенного реинжиниринга деятельности и организационной структуры предприятия.

*Практические (лабораторные) занятия:* Выполнение кейсов и разбор учебных ситуаций.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Выполнение индивидуальной работы «Модель бизнес-процесса».

### **Тема 5: Информационные технологии в реинжиниринге бизнес-процессов**

Внедрение корпоративной информационной системы. Использование сети Интернет в бизнес-процессах. Понятие ERP систем.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

### **Тема 6: Реализация и оценка реинжиниринга бизнес-процессов**

Анализ подходов к внедрению проектов реинжиниринга бизнес-процессов. Реинжиниринг персонала. Внедрение проекта реинжиниринга бизнес-процессов – регламент, особенности и сложности. Оценка результатов реинжиниринга бизнес-процессов.

*Практические (лабораторные) занятия:* Выполнение кейсов и разбор учебных ситуаций.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Выполнение индивидуальной работы «Разработка плана реинжиниринга бизнес-процессов и оценка его результата».

**Тема 7: Реинжиниринг в России**

Основы реинжиниринга в России. Антикризисная политика российского правительства.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

*Модуль 11. Итоговая аттестация (16 часов):* тестирование.

## 5. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Программа и ее модули имеют междисциплинарный характер, что позволяет формировать готовность к управлению персоналом слушателей в соответствии с действующим законодательством и нормативной базой без отрыва от работы, с отрывом от работы, с частичным отрывом от работы, используя современные образовательные методы и технологии, в том числе дистанционное и электронное обучение, а также формировать у слушателей знания, умения и навыки в области принятия управленческих решений.

Нормативный срок обучения на курсах (прохождение профессиональной переподготовки) вне зависимости от используемых форм и технологий обучения должен составлять **260** академических часов.

Слушатели, прошедшие обучение на курсах по дополнительной профессиональной образовательной программе в сфере менеджмента «Мастер делового администрирования»

### ***должны знать:***

- базовые понятия и законы макроэкономики, основы системного представления о механизмах функционирования экономики на макроэкономическом уровне;
- виды нарушений в предпринимательстве, степень ответственности, права и обязанности лица ведущего предпринимательскую деятельность;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- возможности государственной поддержки предпринимательства;
- законодательство РФ в сфере менеджмента, экономики, инноваций, кадрах, о персональных данных, об ответственности должностных лиц и т.п.;
- закономерности работы предприятия как сложной технологической и производственной системы;
- информационные методы моделирования систем управления;
- кадровую информацию;
- кадровую политику организации
- классификацию управленческой информации, виды управленческой информации
- корпоративную культуру, социальную политику, систему мотивации и эффективности управления персоналом
- критерии социально-экономической эффективности предприятия; виды рисков; методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- критерии эффективности технических объектов;
- культуру и этику предпринимательства;
- маркетинговую составляющую всех стадий создания и движения продукта от замысла до реализации спроса на него;
- маркетинговые стратегии;
- международные стандарты и методологии корпоративного управления бизнесом;
- методики планирования и прогнозирования потребности в персонале
- методические основы постановки инженерных задач;
- методические основы построения, методы создания и принципы проектирования информационных технологий и компьютеризированных систем управления,
- методы анализа и прогнозирования конкурентного окружения;
- методы организации производственных процессов;
- методы организации работы по совершенствованию качества, снижению потерь;
- методы оценки, результатов и эффективности труда
- методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов
- механизм создания и функционирования организационно-правовых форм предпринимательской деятельности;
- нормативные правовые акты, нормативно-методические документы, государственные стандарты в сфере деятельности организации;

- организационные особенности проведения инжиниринга;
- организацию государственных и муниципальных финансов по уровням бюджета;
- основные законопроекты и законодательные акты в сфере предпринимательской деятельности;
- основные макроэкономические модели, описывающие поведение макроэкономических субъектов и функционирование народного хозяйства в целом как с точки зрения текущего момента (статические равновесные модели), так и во временной перспективе (динамические модели экономического цикла, экономического роста, инфляции и т.д.);
- основные направления государственной политики в области обеспечения безопасности и качества продукции,
- основные принципы и нормы делового общения;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
- основные теории стратегического менеджмента;
- основные формы делового общения, нормы делового разговора, нормы общения, вербальных коммуникаций в деловой среде;
- основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц;
- основы бизнес-процессов и процессного управления;
- основы документационного обеспечения, порядок оформления документов, предоставляемых в государственные органы, профессиональные союзы, общественные организации;
- основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне;
- основы теории реинжиниринга и его характеристики, использование информационных технологий;
- основы управления государственными и муниципальными финансами;
- основы управления изменениями, специфику проведения изменений, технологию и модели управления организационными изменениями,
- особенности инженерного дела и ведения инженерной деятельности,
- особенности использования технических решений;
- особенности построения производственной структуры предприятия;
- особенности проектирования нового продукта;
- особенности формирования бюджета (доходы, расходы);
- порядок формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системам управления персоналом и работе структурных подразделений
- правила и нормы оформления кадровых документов;
- правила и особенности делового этикета в различных деловых ситуациях, этикета учебно-научной среды;
- принципы взаимоотношений в рабочем коллективе, в учебно-научном коллективе;
- принципы построения современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов и отраслей экономики;
- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- причины внедрения системы бережливого производства;
- процедуры сертификации и стандартизации продукции, систем управления качеством;
- процессы управления инновационным проектом;
- реинжиниринг в условиях кризиса;

- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- роль и место маркетинга в системе управления компанией;
- систему прогнозирования и планирования деятельности производственного предприятия,
- системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;
- современные концепции управления проектами, базовые элементы, подсистемы и процессы управления проектами;
- современные методы прогнозирования и обеспечения заданного уровня качества продукции;
- современные направления инжиниринга, современные направления реинжиниринга бизнес-процессов;
- современные тенденции развития государственных и муниципальных финансов в Российской Федерации и за рубежом;
- содержание корпоративных, государственных и муниципальных финансов;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления
- содержание и роль производственного менеджмента в системе управления;
- специфику планирования при ухудшении финансового состояния и в период кризиса;
- специфику управления качеством и производством;
- способы повышения эффективности бюджетных процессов;
- способы сбора и анализ данных, необходимых для проведения конкретных экономических расчетов;
- структуру и функции кадровой службы;
- суть предпринимательской деятельности и цели предпринимательства;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- теоретические подходы к разработке миссии, целей и стратегий организации;
- типичные ошибки при проведении инжиниринга;
- типологию сфер применения инжиниринга;
- типы и методы принятия предпринимательских решений;
- трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права;
- факторы, способствующие развитию кризисов в организациях;

**уметь:**

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять её ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты на микро- и макроуровне, включая статистику цен, рынка труда и уровня жизни;
- анализировать макроэкономические вопросы, грамотно применяя основные макроэкономические понятия;
- анализировать отношения с коллегами, начальством, подчиненными, клиентами.;
- вести переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников, и организациях по вопросам персонала;
- вести учет сведений о персонале, рабочего времени;
- вести хронометраж и заполнять фотографию рабочего времени;
- делать аргументированные выводы относительно изучаемых макроэкономических проблем и допустимых подходов к их решению с учетом критериев социально-экономической эффективности;
- заполнять документы для регистрации деятельности
- заполнять необходимую документацию при реализации инструментов бережливого



производства.

- использовать инструменты инжиниринга;
- использовать инструменты моделирования бизнес-процессов;
- использовать источники экономической, социальной, управленческой информации;
- использовать методы инжиниринга;
- использовать основные понятия техники в процессе восприятия и анализа информации о проблемных ситуациях, определения целей их устранения;
- использовать полученные в производственном менеджменте знания о взаимодействии процессов во времени и пространстве, о составе и возможностях рационального соединения в производстве необходимых ресурсов и составляющих производственную систему элементов на практике;
- использовать различные источники информации; анализировать и интерпретировать информацию для принятия эффективных управленческих решений;
- использовать современное программное обеспечение для реинжиниринга бизнес-процессов;
- использовать современное программное обеспечение для управления проектами;
- использовать экономическую, нормативную, правовую информацию и справочный материал в своей профессиональной деятельности и широко использовать действующее законодательство;
- контролировать и корректировать исполнение поручений и задач;
- моделировать с помощью информационных методов бизнес-процессы;
- находить слабые места в организации производственных операций и определять потери;
- обрабатывать массивы экономических данных и интерпретировать полученные результаты с обоснованием выводов;
- опираясь на основные макроэкономические модели, решать гипотетические задачи, отвечая на поставленные вопросы;
- определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения;
- определять направления деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления по управлению финансовыми ресурсами;
- организовывать и контролировать инновационный процесс;
- организовывать работу коллектива, рабочей группы; организовывать выполнение конкретного порученного этапа работы;
- организовывать сбор и обработку необходимых данных для исследования маркетинговой среды;
- ориентироваться на рынке маркетинговой информации;
- осуществлять выбор инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы;
- осуществлять самостоятельный поиск решения технических задач методами инженерного творчества;
- оформлять основные кадровые документы, документы по приёму и увольнению работников;
- оформлять предоставление отпусков, командировочных, поощрений, дисциплинарных взысканий, больничных листов;
- оценивать показатели исполнения бюджетов и внебюджетных фондов;
- оценивать риски и возможные социально-экономические последствия; оптимизировать принимаемые управленческие решения;
- оценивать эффективность предпринимательской деятельности;

- правильно анализировать ситуацию и принимать эффективные решения;
  - правильно выбирать наилучшие варианты контроля качества производства;
  - применять на практике знания об основных принципах и нормах делового общения, принципы общей теории коммуникации, закономерности управления информационными потоками, правила эффективной коммуникации;
  - применять нормативные правовые акты, регулирующие организацию государственных и муниципальных финансов и составление бюджета;
  - применять средства программного обеспечения для моделирования систем управления;
  - применять творческий подход в решении инженерно-управленческих задач, путем использования интуитивных, эвристических и алгоритмических методов инженерного творчества для саморазвития и повышения своей квалификации;
  - принимать решения в области производственного менеджмента;
  - принимать, обосновывать и оптимизировать стратегические решения, связанные с развитием организаций и обеспечением их конкурентоспособности;
  - проводить анализ методов оценивания и выбора современных информационных технологий для автоматизации решения прикладных задач,
  - проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом;
  - проектировать с помощью информационных методов;
  - проектировать системы бережливого производства, планировать организацию мероприятий и работ по обеспечению заданного уровня качества продукции на предприятии и по устранению возникающих потерь;
  - производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы;
  - работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом;
  - разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации
  - разрабатывать маркетинговые стратегии исходя из вида деятельности;
  - разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;
  - распознать признаки развития кризиса в компании для принятия своевременных превентивных мер;
  - распределять роли и контролировать процессы на предприятии;
  - рассчитывать бюджет в области управления персоналом;
  - рассчитывать заработную плату, больничные и отпускные
  - решать практические задачи по управлению производством;
  - самостоятельно выполнять постановку инженерных задач создания новой продукции, определять состав их критериев эффективности;
  - создавать собственный бренд;
  - составлять бизнес-план;
  - строить трудовые отношения с учетом норм делового этикета;
  - управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда;
  - формировать и проводить социальную политику и социальные программы;
  - формировать личное дело и требования к персоналу
  - формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;
  - формировать себестоимость продукции предпринимательской деятельности;
- владеть:**
- анализом информации о проблемных ситуациях при постановке инженерно-

управленческих задач;

- анализом отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации,

- деловыми коммуникативными технологиями в целях реализации выступлений;
- инструментами создания, эксплуатации и развития производственных предприятий;
- маркетинговым инструментарием и терминологическим аппаратом;
- методами альтернативных технических систем;

- методами анализа и оценки внутреннего потенциала организации, реинжиниринга бизнес-процесса, при извлечении данных, проблемной ситуации и принятия управленческих решений;

- методами прогнозирования состояния внешней среды предприятия;
- методами инжиниринга качества;
- методами менеджмента НИОКР;
- методами оценки результативности мер антикризисного управления;
- методами оценки эффективности новых бизнес-процессов на основе информационных технологий.

- методами планирования деятельности и разработки мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации;

- методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении компанией;

- методами проектного инжиниринга;
- методами разработки и реализации маркетинговых программ;
- методами расчета грузооборота и грузопотоков предприятия;
- методами регулирования процесса управления качеством;
- методами решения прикладных и инженерно-технических задач;
- методами сетевого планирования производственных задач;
- методами управления изменениями;

- методами учета и расчета отпусков, командировочных, поощрений, дисциплинарных взысканий, больничных листов.

- методами формирования новой бизнес-модели предприятия на основе проведенного реинжиниринга деятельности;

- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;
- методиками расчета бюджета;
- методиками расчета и анализа показателей формирования и использования государственных и муниципальных финансовых ресурсов;

- методикой внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом;

- методикой диагностики кризисов на микроуровне;
- методикой построения, анализа и применения математических моделей для оценки состояния, и прогноза развития экономических явлений и процессов; методами оптимизации управленческих решений;

- методологией шесть сигм-инжиниринговый подход;
- навыками интерпретации базовых макроэкономических моделей применительно к актуальным проблемам современной экономики;

- навыками использования системы Excel для решения задач производственного планирования;

- навыками линейного программирования в производственном менеджменте;
- навыками определения и оценки потерь на предприятии;
- навыками оценки эффективности функционирования управляющих подсистем для производственных объектов;

- навыками планирования качества продукции на основе составления базовой матрицы QFD;
- навыками практического открытия бизнеса с нуля;
- навыками применения инструментов бережливого производства в конкретной ситуации;
- навыками проведения маркетингового исследования рынка;
- навыками работы с информационными технологиями для повышения эффективности управления;
- навыками самостоятельного поиска и усвоения новых знаний по макроэкономике, способностью передачи знаний по макроэкономике в образовательном процессе.
- навыками четкой формулировки требований к деятельности подсистем производственных объектов (материальное и кадровое обеспечение, техническая подготовка производства, его обслуживание и т.д.);
- правилами ведения и заполнения кадровой документации;
- практическими навыками находить организационно-управленческие решения и быть готовым нести за них ответственность, самоорганизации, самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;
- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;
- современными методиками расчета и анализа динамики социально-экономических показателей, характеризующих развитие социальных и экономических процессов и явлений на микро- и макроуровне;
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- способностью внедрять и поддерживать корпоративную культуру и социальной политику, систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала;
- способностью внедрять и поддерживать систему организации труда и оплаты персонала;
- способностью участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию.
- способностями к разработке организационной модели управления проектами, которая отражает последовательность и взаимосвязь решения задач;
- способностями логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь, владеть навыками ведения дискуссии и полемики.

## **6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

Отличительными особенностями учебной программы профессиональной переподготовки является реализация компетентностного подхода, который позволяет формировать новые и наращивать имеющиеся необходимые компетентности для решения профессиональных задач в области управления персоналом. Оценка степени сформированности необходимых компетенций осуществляется по уровневой таксономической шкале, предложенной Б.Блумом и М.В. Клариним.

Учебный материал разбит на отдельные модули и темы. Каждый модуль и каждая тема создают целостное представление об определенной предметной области управления персоналом в различных ситуациях.

При реализации вышеуказанных методов и форм изучения материала курсов профессиональной переподготовки предусматриваются следующие виды самостоятельной работы слушателей:

- работа с учебно-методическими пособиями (конспект лекций, методические рекомендации);
- работа с рекомендованной литературой, нормативно-правовыми документами;
- выполнение тестовых заданий, решение разноуровневых задач;
- работа в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

После каждого модуля проводится промежуточный контроль в виде тестирования.

Завершает обучение (профессиональная переподготовка) слушателей итоговое тестирование.

По результатам освоения Слушателем образовательной программы и успешного прохождения итоговой аттестации Слушателю присваивается в соответствии с действующими профессиональными стандартами квалификация «Мастер делового администрирования».

## 7. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### Нормативные правовые акты

1. Конституция РФ принята всенародным голосованием 12.12.1993
2. Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ
3. Воздушный кодекс РФ от 19.03.1997 № 60-ФЗ
4. Градостроительный кодекс РФ от 29.12.2004 г. № 190-ФЗ
5. Гражданский кодекс РФ от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ
6. Гражданский кодекс РФ (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ
7. Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ
8. Гражданский кодекс РФ (часть третья) от 26.11. 2001 №146-ФЗ
9. Гражданский кодекс РФ (часть четвертая) от 18.12.2006 №230-ФЗ
10. Земельный кодекс РФ от 25.10.2001 г. № 136-ФЗ
11. Кодекс РФ об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ
12. Налоговый кодекс РФ (часть вторая) от 5.08.2000 года № 117-ФЗ
13. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ
14. Федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании»
15. Жилищный кодекс РФ от 29.12.2004 г. № 188-ФЗ
16. Федеральный закон «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в РФ» от 18.07.2006 № 109-ФЗ
17. Федеральный закон «О правовом положении иностранных граждан в РФ» от 25.07.2002 № 115-ФЗ
18. Федеральный закон «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» от 12.01.1996 № 10-ФЗ
19. Федеральный закон «О трудовых пенсиях в РФ» от 17.12.2001 № 173-ФЗ
20. Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей»
21. Федеральный закон от 11 января 1995 г. № 4-ФЗ «О Счетной палате РФ»
22. Федеральный закон от 14 марта 1995 г. № 33-ФЗ «Об особо охраняемых природных территориях»
23. Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»
24. Федеральный закон от 02.01.2000 № 29-ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов»
25. Федеральный закон «О минимальном размере оплаты труда» от 19.06.2000 № 82-ФЗ
26. Федеральный закон от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях»
27. Федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании»
28. Федеральный закон от 22.07.2005 №116-ФЗ «Об особых экономических зонах в РФ»
29. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе»
30. Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ
31. Федеральный закон от 19.07.2007 № 139-ФЗ «О Российской корпорации нанотехнологий»
32. Федеральный закон от 21 июля 2007 г. № 185-ФЗ «О Фонде содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства»
33. Федеральный закон от 23 ноября 2007 г. № 270-ФЗ «О государственной корпорации «Ростехнологии»
34. Федеральный закон от 1 декабря 2007 г. № 317-ФЗ «О государственной корпорации по атомной энергии «Росатом»
35. Федеральный закон от 26.06.2008 № 102-ФЗ «Об обеспечении единства измерений»
36. Федеральный закон от 28 сентября 2010 г. № 244-ФЗ «Об инновационном центре «Сколково»
37. Распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 № 2227-р «Об утверждении Стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 года»
38. Постановление Правительства РФ от 01.09.2012 № 875 «Об утверждении Положения

- о федеральном государственном надзоре за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права».
39. Постановление Правительства РФ от 16.04.2003 № 225 «О трудовых книжках» (вместе с «Правилами ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателей»)
  40. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Национальный стандарт РФ. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 № 1390-ст)
  41. ГОСТ Р ИСО 14001-2007. Национальный стандарт РФ. Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению (утв. Приказом Росстандарта от 12.07.2007 г. № 175-ст)
  42. Постановление Минтруда России от 10.10.2003 № 69 (ред. от 31.10.2016) «Об утверждении Инструкции по заполнению трудовых книжек» (Зарегистрировано в Минюсте России 11.11.2003 № 5219)
  43. Письмо Роструда от 31.10.2007 № 4414-6 «Оформление на работу у индивидуального предпринимателя».
  44. Стандарт ВОК - КСО-2007 «Социальная ответственность организации. Требования.» от 08.06.2007 протокол №2.

### Научная литература

1. PR-элита России: 157 интервью с высшим эшелонem российского PR [Электронный ресурс] / Р. Масленников, 2013. – 99 с.
2. Абдикеев Н. М. Реинжиниринг бизнес-процессов [Текст] / Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Ильдеменов, А. Д. Киселев. М.: ЭКСМО, 2013. – 590 с.
3. Алексеев А.А. Инновационный менеджмент [Текст]: учебник и практикум.- М.:Издательство Юрайт, 2016.-247 с.
4. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса [Текст]: учебник и практикум/под общ. Ред. А.З. Бобылевой.-М:Издательство Юрайт, 2016.- 639 с.
5. Белов П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование [Текст]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры: в 2-х т.- М.: Юрайт, 2015.
6. Бюджет и бюджетная система. В 2 т. Т. 1: учебник для бакалавриата и магистратуры / Мст. П. Афанасьев, А. А. Беленчук, И. В. Кривоногов ; под ред. Мст. П. Афанасьева ; [предисловие А. Л. Кудрина]. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 363 с..
7. Бюджет и бюджетная система. В 2 т. Т. 2: учебник для бакалавриата и магистратуры / Мст. П. Афанасьев, А. А. Беленчук, И. В. Кривоногов ; под ред. Мст. П. Афанасьева ; [предисловие А. Л. Кудрина]. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 418 с..
8. Василенко, И. А. Государственное и муниципальное управление. Учебник / И.А. Василенко. - М.: Юрайт, 2014. - 494 с.
9. Вдовин В.М. Теория систем и системный анализ [Текст ]: учебник для бакалавров/В.М. Вдовин,Л.Е.Суркова,В.А.Валентинов.-3- е изд.- М.: Дашков и К,2014.-644с.
10. Внешнеэкономическая деятельность предприятия [Текст]: учебник для вузов/ под ред.проф.Л.Е.Стровского.-5-е изд., перераб. и доп.-М.:ЮНИТИ-ДАНА,2015.- 503с.
11. Гвоздева В.А. Базовые и прикладные информационные технологии [Текст ]: учебник для вузов.- М.: Форум, 2015.- 384с.:ил.
12. Герман К.Ф. Всеобщая теория статистики. - СПб.: Лань, 2014. - 112 с.
13. Герчигова И.Н. Менеджмент [Текст]: учебник для вузов.-4е изд.,перераб.и доп.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.- 511 с.
14. Гинзбург М.Ю. Финансовый менеджмент на предприятиях нефтяной и газовой

- промышленности [Текст]: учеб. пособие для вузов/М. Ю.Гинзбург, Л.Н.Краснова, Р.Р. Садыкова.- М.: ИНФРА-М,2015.-287с
15. Гончаров В.А. Методы оптимизации [Текст]: учеб. пособие для вузов.-М.: Юрайт, 2015.-191 с.- (Бакалавр: базовый курс)
  16. Горбашко Е.А. Управление качеством: учебник/Е.А.Горбашко.-2-е изд.испр. и доп. – Мю: Издательство Юрайт, 2016.-463 с.
  17. Горшенина М.В., Сухинин В.П., Фирсова Е.Ю. Применение деловых игр в процессе подготовки к профессиональной деятельности менеджеров производственной сферы / В сб.: Образование в современном мире: роль вузов в социально-экономическом развитии региона: сборник научных трудов Международной научно-методической конференции / Отв.ред. Т.И. Руднева. 2014. С. 231-234.
  18. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Дистанционное обучение с точки зрения системного подхода // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2011. № 2. С. 23-26. 2
  19. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Модель формирования готовности к самостоятельной учебной деятельности студентов дистанционного обучения // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2011. № 1. С. 13-18.
  20. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Проектирование образовательной среды для подготовки менеджеров производственной сферы // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2016. № 2 (30). С. 40-49.
  21. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Проектирование содержания подготовки менеджеров для производства / В сб.: Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании Материалы 20 Всероссийской научно-практической конференции. 2015. С. 57-60.
  22. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Реализация принципа индивидуализации в условиях дистанционного обучения // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2010. № 6. С. 41-47.
  23. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Формирование готовности студентов к самостоятельной учебной деятельности в условиях дистанционного обучения // Вестник Учебно-методического объединения по профессионально-педагогическому образованию. 2011. № 1 (45). С. 115-121.
  24. Государственное и муниципальное управление собственностью /под ред. П.В. Кухтина, А.Б. Мотгаевой.- М.: Мир науки, 2014. - 143 с.
  25. Государственные и муниципальные финансы: учебник и практикум для академического бакалавриата / И. С. Ракитина, Н. Н. Березина. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 333 с.
  26. Государственные и муниципальные финансы: учебное пособие / О.В. Малиновская, И.П. Скобелева, А.В. Бровкина. - 3-е изд., перераб. и доп.- М.: КНОРУС, 2016. - 488 с.
  27. Грошев И.В. Организационная культура [Текст]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент», по экономическим специальностям/ Грошев И.В., Краснослободцев А.А. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.- 535 с.
  28. Гулин А.В. Введение в численные методы в задачах и упражнениях [Текст]: учеб. пособие для вузов/ А. В. Гулин, О.С. Мажорова, В. А. Морозова. -М.: Аргмак- медиа, 2014.- 368с.
  29. Демин Д. Корпоративная культура [Текст]: десять самых распространенных заблуждений/ Демин Д.- М.: Альпина Паблишер, 2016.- 137с.
  30. Документационное обеспечение управления. Документооборот и делопроизводство/под ред. И.Н. Кузнецова.- М.: Юрайт, 2017. – 450 с.
  31. Дремина М.А. Проектный подход к разработке и внедрению систем менеджмента качества [Электронный ресурс]: / М.А. Дремина, В.А. Копнов, А.А. Станкин.- СПб.:



- Лань, 2015. - 304 с.
32. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник и практикум для бакалавров.- 4-е изд., перераб.и доп.-М.:Юрайт,2015.- 375с.- (Бакалавр: академический курс)
  33. Зуб А.Т. Управление проектами [Текст]: учебник и практикум для бакалавров. -М.: Юрайт, 2015.-422с.- (Бакалавр: академический курс)
  34. Иванова И.С. Этика делового общения [Текст]: учеб. пособие для вузов.-3-е изд., испр.и доп.- М.:ИНФРА-М,2014.-168с.- (Бакалавриат)
  35. Инжиниринг и реинжиниринг/ Сост.: Н.В. Коник // ФГБОУ ВО Саратовский ГАУ. – Саратов, 2016. – 47 с.
  36. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология/Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Федоров. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. -207 с.
  37. Иностранцы граждане: новые правила оформления на работу и налогообложение выплат/под ред. Г.Ю. Касьяновой (4-е изд., перераб. и доп.). – М.: АБАК, 2015. – 352 с.
  38. Кадровое делопроизводство. Как правильно и быстро оформить важнейшие документы по персоналу. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Альфа-Пресс, 2017. – 264 с.
  39. Как найти 100 000 друзей для вашего бизнеса бесплатно [Электронный ресурс]/ А. Албитов, 2013. – 19 с.
  40. Кожевина О.В. Управление изменениями [Текст]: учебное пособие.- М.:ИНФРА-М, 2013.-286 с.
  41. Козлов В.Н. Системный анализ, оптимизация и принятие решений [Текст]: учеб. пособие для вузов.-М.:Проспект,2014.-176с.
  42. Коротков Э.М. Управление изменениями [Текст]: учебник и практикум для бакалавров /Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, Т.Ю. Кротенко.- М.: Юрайт, 2015.- 278с.- ( Бакалавр: академический курс)
  43. Корпоративная социальная ответственность [Текст]: учебник для бакалавров/ под ред. Э.М. Короткова.- М.: Юрайт, 2013.-445с.
  44. Корпоративная социальная ответственность [Текст]: учебник и практикум для бакалавров/ под общ. ред. В. Я. Горфинкеля, Н.В. Родионовой.- М.: Юрайт, 2016.- 570с.
  45. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление [Текст]: учебное пособие/3-е изд., перераб и доп..-М:КНОРУС, 2013.-400 с.
  46. Лозик Н.Ф. Стратегический менеджмент [Текст]: учебное пособие/ Лозик Н.Ф., Кузина М.Н., Царегородцев Д.В.- М.: Русайнс, 2015.- 150 с.
  47. Маркетинг [Текст ]: учебник и практикум / под ред.Л.А. Данченко.- М.: Юрайт, 2015.- 486с.
  48. Медведев В.П. Инновации как средство обеспечения конкурентоспособности организации [Текст]: монография.-М.:Магистр,2015.-160 с.
  49. Международные финансы [Текст]: учеб. пособие для бакалавров/В.С.Золотарев, О.М. Кочановская, Е.Н.Карпова[и др.]-3-е изд., перераб.и доп.-М.: Альфа-М, 2014. - 224с.:ил.
  50. Микроэкономика: теория и российская практика [Текст]: учебник для вузов/под ред. проф. А. Г. Грязновой, проф.А.Ю. Юданова.-10-е изд., перераб.и доп.- М.:Кнорус,2015.-640с.
  51. Мэскон М.Х. Основы менеджмента [Текст] / М. Мэскон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М.: Дело, 2009. 720 с.
  52. Набиев Р.А. Менеджмент. Практикум [Текст]/Р.А. Набиев, Т.Ф. Локтева, Е.Н. Вахромова. – М.: Финсы и статистика, 2014. – 144 с.
  53. Настольная книга кадровика /под ред. Г.Ю. Касьяновой (10-е изд., перераб. и доп.). – М.: АБАК, 2017. – 544 с.
  54. Орлов А.И. Организационно- экономическое моделирование: теория принятия решений [Текст ]: учебник для вузов.-М.: Кнорус,2015.-568с.

55. Основы инженерного искусства: монография / И.К. Корнилов; Моск. гос. ун-т печати имени Ивана Федорова. - М.: МГУП имени Ивана Федорова, 2014. - 372 с.
56. Основы инженерной деятельности: учебное пособие / Э.И. Цимбалист; Федеральное Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Национальный исследовательский Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2014. – 87 с.
57. Оформляем кадровые документы/ В.Митрофанова, М. Финатова (новое 5-е изд.). - СПб.: Питер, 2017. - 400 с
58. Покровская В.В. Внешнеэкономическая деятельность [Текст ]: учебник для бакалавриата и магистратуры.-2-е изд., перераб.и доп.- М.: Юрайт, 2015.- 731с.
59. Приём и увольнение работников с учетом всех изменений законодательства/Г.Ю. Касьянова (16-е изд., перераб и доп.). – М.: АБАК, 2016. – 200 с.
60. Производственный менеджмент: теория и практика [Текст]: учебник / под ред. проф. И.Н. Иванова.- М.: Юрайт, 2015.-574с.
61. Производственный менеджмент: теория и практика [Текст]: учебник для бакалавров/ под ред. проф. И.Н. Иванова.- М.: Юрайт, 2015.-574с.- (Бакалавр: углубленный курс)
62. Производственный менеджмент [Текст]: учебник для вузов/под ред.В.Я. Позднякова, В. М. Прудникова.- 2- е изд., перераб.и доп.-М.:ИНФРА-М,2014.-412с.
63. Промышленные технологии и инновации [Текст]: учебник для вузов/А.Зарецкий, Т.Иванова.-СПб.:Питер,2014.-480 с.
64. Простые советы для высоких продаж [Электронный ресурс]/ Д. Роденко, И. Гребень, 2014. – 110 с.
65. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие/ под ред.А.О. Блинова.- М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015.-344 с.
66. Рогожин М.Ю. Типичные ошибки кадрового делопроизводства. – М.: ООО «Проспект»; 2016. – 190 с.
67. Рудакова, О.С. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / О.С. Рудакова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 343 с.
68. Руднев В.Н. Риторика. Деловое общение [Текст]: учеб. пособие для бакалавров.-2-е изд., испр. и доп.- М.:Кнорус,2014.-352с.- (Бакалавриат)
69. Савченко А.Б. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие для бакалавров.- М.: РИОР, 2014.- 228с.- ( Высшее образование: бакалавриат).
70. Самылин А.И. Корпоративные финансы [Текст ]: учебник для бакалавров и магистров. –М.: ИНФРА-М,2014.-472с.
71. Страхование и управление рисками [Текст]: учебник для бакалавров/под ред.Г.В. Черновой.-2-е изд., перераб.и доп.- М.: Юрайт, 2014.- 768с.
72. Тарасевич Л.С. Микроэкономика [Текст]: учебник для бакалавров/ Л.С. Тарасевич, П.И.Гребенников,А.И.Леусский.-7-е изд., перераб. и доп.-М.:Юрайт,2013.-543с.
73. Тарасевич Л.С.Макроэкономика [Текст]: учебник для бакалавров/ Л.С. Тарасевич, П.И.Гребенников,А.И.Леусский.-9-е изд., перераб. и доп.-М.: Юрайт, 2013.-686с.
74. Тельнов, Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология [Текст] / Ю. Ф. Тельнов. Изд. 2-е, перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2014. – 320 с.
75. Тимофеева С.С. Оценка техногенных рисков [Текст]: учеб. пособие для специалистов и бакалавров/ С.С. Тимофеева, Е.А. Хамидуллина.- М.: Форум, 2015.- 208с.:ил.
76. Тимченко Т.Н. Системный анализ в управлении [Текст]: учеб. пособие для бакалавров. -М.: РИОР,2013.-161с.
77. Трофимова Л.А. Методы принятия управленческих решений [Текст ]: учебник и практикум для академического бакалавриата/Л.А. Трофимова,В.В.Трофимов.- М.:Юрайт,2015. -335с.- (Бакалавр: академический курс)
78. Трофимова Л.А. Методы принятия управленческих решений [Текст ]: учебник и

- практикум для академического бакалавриата/Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. - М.: Юрайт, 2015. - 335 с. - (Бакалавр: академический курс)
79. Трудовые книжки: примеры всех записей/Г.Ю. Касьянова (13-е изд., перераб и доп.). - М.: - АБАК, 2016. - 112 с.
80. Тульчинский Г.Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности [Текст]: учебник и практикум для академического бакалавриата. - М.: Юрайт, 2015. - 338 с.
81. Управление государственной и муниципальной собственностью: учебник и практикум для СПО / С. Е. Прокофьев, А. И. Галкин, С. Г. Еремин ; под ред. С. Е. Прокофьева. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 262 с.
82. Управление инновационными проектами [Текст]: учебник и практикум/ Н.А. поляков, О.В. Мотовилова, Н.В. Лукашев. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 330 с.
83. Управление человеческими ресурсами [Текст]: учебник для бакалавров/под ред. И.А. Максимцева, Н.А. Горелова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 526 с. - (Бакалавр: базовый курс)
84. Фирсова Е.Ю. Изменение роли тьютора при реализации принципа индивидуализации обучения // Научные труды SWorld. 2011. Т. 12. № 4. С. 9-12.
85. Фирсова Е.Ю. Интегрированный курс как средство формирования готовности менеджеров производственной сферы к профессиональной деятельности // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2014. № 1 (21). С. 197-203.
86. Фирсова Е.Ю. Специфика профессиональной деятельности менеджеров производственной сферы // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2013. № 1 (19). С. 213-217.
87. Фирсова Е.Ю. Структура готовности менеджеров производственной сферы к профессиональной деятельности // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2013. № 2 (20). С. 264-268.
88. Фирсова Е.Ю. Формирование готовности экономистов-менеджеров к профессиональной деятельности // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2012. № 1. С. 202-207.
89. Шемятина Л.Ю. Маркетинг для бакалавров менеджмента и экономики: учебное пособие [Текст]/Л.Ю. Шемятина, Е.Е. Лагутина. - Ростов на Дону: Феникс, 2015. - 334 с.

#### **Интернет-источники**

1. Официальный интернет-портал правовой информации - Государственная система правовой информации (<http://www.pravo.gov.ru>).
2. Сервер органов государственной власти РФ (<http://www.gov.ru>)
3. Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>)
4. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru>).